

**ZAJEDNIČKI MODEL ODRŽIVOG UPRAVLJANJA
ZA ARHEOLOŠKE PARKOVE
(ISPORUKA T1.5.1)
31/01/2023**

TABLICA SADRŽAJA

POGLAVLJE 1. TRANSFER PROJEKT

1.1. Metodologija

1.2. Pilot-primjeri TRANSFER projekta

1.2.1. Arheološki park *Urbs Salvia* - Urbisaglia, Macerata (Italija)

1.2.2. Arheološko nalazište u Dodona (Grčka)

1.2.3. Arheološki park Antigonea (Albanija)

1.2.4. Muzej grada Šibenika (Hrvatska)

1.2.4.1 Arheološko nalazište Bribirska glavica

1.2.4.2 Arheološko nalazište Velika Mrdakovica

1.2.5. Mirine - Fulfinum Arheološki park (Hrvatska)

1.2.6. Arheološki park Poetovio u Ptuju (Slovenija)

1.3 Arheološki parkovi projekta TRANSFER kao primjer mogućih i različitih situacija na jadranskom području

1.4 Doprinos dobrih praksi

1.5 Dijalog s dionicima

POGLAVLJE 2.: RAZVOJ KOORDINIRANIH I INTEGRIRANIH POLITIKA I PLANOVA/STRATEGIJA UPRAVLJANJA

2.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

2.2. Analiza referentnih scenarija

2.3. Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

POGLAVLJE 3.: UTVRĐIVANJE ODRŽIVIH GOSPODARSKIH DJELATNOSTI KOJE USKLAĐUJU GOSPODARSKI RAST S OČUVANJEM KULTURE

3.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

3.2. Analiza referentnih scenarija

3.3. Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

POGLAVLJE 4.: IDENTIFIKACIJA ALATA IKT-A KOJI MOGU POVEĆATI PUBLIKU ARHEOLOŠKIH DOBARA I INFORMATIČKIH SUSTAVA KOJI MOGU BOLJE ANALIZIRATI ZNAČAJKE I POTREBE POSJETITELJA ARHEOLOŠKIH PARKOVA

4.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

4.2. Analiza referentnih scenarija

4.3. Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

POGLAVLJE 5.: ZAJEDNIČKI MODEL ODRŽIVOG UPRAVLJANJA

5.1 Metodološki pristup: ključna pitanja na kojima se temelji Planiranje

5.2 Kako organizirati Plan

5.3 Misija Plana

5.3.1 Očuvanje sustava s posebnim arheološkim interesom

5.3.2 Promicanje znanstvenog istraživanja

5.3.3 Promicanje javnog života i javnih usluga putem politika pristupa i podizanje svijesti o vrijednosti kulturne baštine

5.3.4 Poticanje poboljšanja i odgojno-rekreativnih aktivnosti, posvećenih kulturnoj baštini, kako tematskoj tako i teritorijalnoj, posebice korištenjem alata IKT-a, a time i organiziranjem novih društvenih sadržaja

5.3.5 Planiranje i strukturiranje modela upravljanja

5.3.6 Modeliranje za održivi gospodarski razvoj

5.4 Faze izrade Plana upravljanja

5.5 Ključno pitanje za razvoj Smjernica

POGLAVLJE 6.: SMJERNICE

6.1 Metodološki pristup: ključna pitanja na kojima se temelje Smjernice

6.2 Okvir znanja

6.3 Sintetičko tumačenje i sažeto tumačenje znanja

6.4 Sadržaj regulatornog teksta

6.5 Smjernice za suplaniranje

6.6 Metode i strategije evaluacije i preispitivanja

POGLAVLJE 1. TRANSFER PROJEKT

1.1 Metodologija

Opći cilj TRANSFER projekta je razviti *zajednički model održivog upravljanja arheološkim parkovima* sa smjernicama za poboljšanje očuvanja i valorizacije arheološke baštine na području ADRION-a. Početne faze projekta sastojale su se od formiranja triju radnih skupina. Svaka od tri radne skupine radila je na jednom tematskom području koje je prepoznato kao ključno za održivo očuvanje i valorizaciju arheoloških parkova. Navedena tematska područja projekta TRANSFER su:

- razvoj koordiniranih i integriranih politika i planova upravljanja ili strategija;
- utvrđivanje održivih gospodarskih aktivnosti koje mogu popratiti gospodarski rast kulturnim očuvanjem;
- identifikacija alata informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT) koji mogu povećati publiku arheološke baštine (posebno mladih i kategorija u nepovoljnom položaju) i IT sustava koji mogu bolje analizirati značajke i potrebe posjetitelja arheoloških parkova.

Kako bi se postigli kvalitetni, konkretni i sveobuhvatni završni rezultati rada u radnim skupinama, rad u svim tematskim područjima podijeljen je u tri glavna metodološka koraka:

1. analiza sintetičkog tumačenja odnosa arheoloških parkova i teritorija
2. analiza referentnih scenarija
3. ideje i projekti za *zajednički model održivog upravljanja*

Slijedom navedenih koraka, svaka radna skupina (RS) obradila je različite teme relevantne za njihovo tematsko područje kako bi izradila završna izvješća svoga rada. Integrirani rad triju radnih skupina poslužio je kao temelj za *smjernice* koje su uključene u *zajednički model održivog upravljanja*. Stoga se predloženi *model* sastoji od metodološkog dijela i praktičnih smjernica o konkretnim koracima za pretvaranje predloženog metodološkog pristupa u izvršni arheološki plan upravljanja.

U radu radnih skupina sudjelovali su predstavnici ukupno 12 partnerskih organizacija iz 7 različitih zemalja. Stoga su, kako bi se koordinirao rad i osigurao najbolji mogući prijenos komunikacije i informacija, organizirana 4 službena sastanka članova radne skupine. Sva četiri sastanka radne skupine, zbog ograničenja uzrokovanih pandemijom virusa COVID-19, održana su online putem aplikacije za suradnju na crnoj ploči. Isto tako, u svrhu provođenja projektnih aktivnosti i koordinacije rada održan je dodatni sastanak voditelja radnih skupina i vodećeg partnera. Metodološki cilj bio je osigurati interdisciplinarni pristup, kvalitetnu suradnju i povezivanje tema obuhvaćenih trima radnim skupinama. Stoga su rezultati rada radnih skupina također željeli pružiti osnovu za razvoj fleksibilnog zajedničkog modela koji se može primijeniti u različitim arheološkim parkovima i scenarijima.

1.2 Pilot-slučajevi projekta TRANSFER

Projekt TRANSFER obuhvaća 5 različitih zemalja ADRION područja, sa 7 arheoloških parkova/lokaliteta kao pilot-primjerom projekta, odnosno arheološki park Antigonea

u Albaniji, arheološki lokaliteti Velika Mrdakovica, Bribirska glavica u mrežnom parku Muzeja grada Šibenik i arheološki park Mirine - Fulfinum u Hrvatskoj, arheološki lokalitet Dodona u Grčkoj, arheološki park Urbove salvije u Italiji i arheološki lokalitet Poetovio u Sloveniji. Spomenuti lokaliteti su na različitoj razvojnoj razini u pogledu upravljanja, infrastrukture i odnosa sa zajednicom, kao i stupnja urbanizacije okolnog područja. Stoga njihova raznolikost služi kao prilika za razvoj fleksibilnog, ali zajedničkog modela upravljanja koji bi se primjenjivao izvan projekta TRANSFER i na širem području.

Urbani parkovi u centrima s kontinuitetom naseljavanja bili su isključeni. Oni predstavljaju područja s različitim problemima u planiranju.

1.2.1 Arheološki park Urbs Salvia - Urbisaglia, Macerata (Italija)

Arheološki park *Urbs Salvia* nalazi se u općini Urbisaglia na pokrajinskoj cesti koja vodi do Macerate, podno povijesne jezgre modernog grada Urbisalvije. Nalazi se na brežuljkastom području u dolini rijeke Fiastre. Zbog svojih posebnosti, područje Parka ima važnu ekološku i krajobraznu vrijednost. Fluvijalni sustav imao je ključnu ulogu u povijesnoj evoluciji teritorija kao i u očuvanju biološke raznolikosti na tom području. Dolina je oblikovana rijekom Fiastra i okarakterizirana je povijest ljudskih aktivnosti. Osim toga, blizina prirodnog rezervata Fiastra Abbey i postojanje vegetacijskog sustava između dvaju zaštićenih područja provode velike ekološke interakcije. Prirodno srce rezervata Fiastre sa šumom La Selva i obalnom vegetacijom uz obalu arheološkog parka igra važnu ulogu u širenju lokalnog divljeg svijeta. Ovaj djelomično prirodni sustav kombiniran je s bogatim ruralnim sustavom koji uključuje sva kultivirana područja oko parka. Velika poljoprivredna područja s farmskim nastambama, geometrijama polja, jamama, grmljem, grmljem i živicama gloga, crnog trna i šipka, hrastova, ovnova zajedno s borovnicama, mapama, maslinama, sve definiraju lokalni krajolik krajolika Marche. Klimatska je definicija problematična zbog nedostatka podataka i sustavne analize, no moguće je procijeniti da prevladavajuća klima regije ima blaže karakteristike u odnosu na mediteransku: topla i suha ljeta, ne pretjerano hladna i relativno vlažna zima. Općenito govoreći, područje arheološkog parka *Urbs Salvia* može se pripisati umjerenoj klimatskoj zoni.

Kao što je spomenuto, arheološki park *Urbs Salvia* nalazi se u zaleđu provincije Macerata, u strateškom položaju u odnosu na regionalni teritorij. Grad Urbisaglia povezan je s okolnim područjem željeznicom, autocestom i mrežom lokalnih autobusnih ruta. Osim toga, relativno je blizu regionalne zračne luke i drugih prirodnih i kulturnih atrakcija te poznatih turističkih odredišta. Područje je poznato po izuzetnoj gastronomiji priznate izvrsne kvalitete koju turisti mogu cijeniti zahvaljujući velikom broju restorana i agroturističkih sadržaja. Područje nije opremljeno velikim hotelima, ali ga dobro opslužuje mreža malih hotela, B & BS, seoskih kuća i sl.

Danas park iznosi više od 40 ha i uključuje najvažnije spomenike antičkog grada *Urbsa Salvije*. Zbog književnih i arheoloških dokaza poznato je da podrijetlo naselja datira iz kasnog republikanskog razdoblja (2. st. pr. Kr.) kada je u strateškoj točki na cestovnoj mreži *Salaria Gallica* osnovana prva kolonija *Pollentia*. Međutim, većina arheoloških nalaza pripada kasnijem razdoblju Augustanove ere (1. st.) kada je grad promijenio ime u *Urbs salvia*. Arheološki ostaci koji se danas mogu vidjeti u parku

dio su nekadašnje rimske urbane arhitekture koja svjedoči svakodnevnom životu drevnih *Ursa Salvije*, kao što su: amfiteatar, gradske zidine, forum i slične zgrade, hramovi, akvadukti i grobni spomenici.

Arheološki park Urbisaglia otvoren je tijekom cijele godine uz rezervaciju i uz različite sate za svaku sezonu. Za pristup je potrebna kupnja ulaznice i obilazak Parka uz pratnju vodiča. Park je otvoren i školama, obiteljima, a dostupan je djeci, starijim osobama i osobama s invaliditetom. Park je dostupan pješke, s biciklima i dječjim kolicima, a kriptiranim trijemom i amfiteatrom pristupačni su i invalidi. Sve područje ima široku mrežu namjenskih staza koje posjetiteljima omogućuju da dođu do svake monumentalne građevine i sigurno prijeđu državnu cestu. Arheološki park razvio je posjetiteljsku infrastrukturu s lako dostupnim i vidljivim info punktom, wc-om, parkiralištem i hladom za bicikle. Osim toga, u Parku se nalaze i kvalificirani turistički vodiči, papirnati informativni materijal (brošure, letci), karte i planovi lokaliteta, digitalni materijal i 3D rekonstrukcije glavnih spomenika, informativne ploče i hipotetske rekonstrukcije antičkog grada *Urbsa Salvije*. Materijali i informacije dostupni su na glavnim europskim jezicima.

1.2.2 Arheološko nalazište Dodona (Grčka)

Dodona se nalazi na sjeverozapadu Grčke, južno od Ioannine. Nalazi se u istoimenoj dolini koju prema zapadu definiraju Tomaros ili planina Olytsika, a prema istoku brdo Agios Nikolaos-Manoliasas. Klima nalazišta je vlažna kišom, vlagom i mrazom tijekom zime. Karakterizira ga kontinentalna klima mediteranske i srednjoeuropske klime s čestim padalinama, posebno tijekom zimskih mjeseci. Temperatura se u prosjeku dnevno mijenja u rasponu od 20 °C, a nakon četiri godišnja doba slijede neometane promjene temperature. Dominantne vrste vegetacije na tom području su crnike, rigane i hrasta. Na istoku, u predgrađu Tomarosa, nalazi se crni i grubi bor, koji većim dijelom dolazi od pošumljavanja. Dok se u zapadnom dijelu nalaze skupine baklji. Fauna se sastoji od ptica, malih sisavaca, nekoliko zečeva i lisica. Planina je nekoć bila okupirana orlovima i strvinama, ali nažalost, sada su izumrli na tom području. Jedna od rijetkih vrsta ptica koje se još uvijek nalaze na planini su jarebice.

Arheološko nalazište Dodona nalazi se u neposrednoj blizini grada Ioannine, glavnog grada Epirusa, a povezano je i s mjesnim selima gdje posjetitelji mogu pronaći smještaj. Iako ne postoji organizirani javni prijevoz, lokacija je dostupna automobilom i povezana s regionalnom autocestom. Osim toga, Dodona je blizu međunarodne morske luke.

Dodonu su antički pisci prepoznali kao najstarije Oracle u antičkoj Grčkoj, a istraživači su postavili podrijetlo još od brončanog doba između 2600. i 1900. godine prije Krista. Slušajući šuštanje lišća na svetom hrastovu stablu (fegos) i promatrajući let golubova koji se gnijezde u njemu, proroci su objasnili želju Zeusa. Orakuli su se temeljili na šamponiranju voda iz drevnog izvora i na zvuku brončanih kotlova koji stoje na tronošcima oko svetog stabla. Prema drevnim izvorima, svećenici Oracle su izvorno bili samo muškarci, ali kasnije se pojavljuju svećenici, tzv. *Peleiades*. Dodona je izvorno bila svetište na otvorenom s raznim ceremonijama izvedenim oko svetog stabla. Tijekom helenističkog razdoblja Dodona se razvio kao svetište s

nekoliko kultova koji su štovali grčke bogove i demige, tj. Zeus, Dionu, Afrodite, Themis i Hercules. Dodona je sačuvala svoj sakralni karakter kroz antiku, a u ranim srednjovjekovnim vijekovima razvila se u episkopijskom gradu.

Danas je cijelo područje razasuto arheološkim ostacima, uključujući Prytaneion, buleuterion, impozantno kazalište, stadion, svetište i akropolu okruženu zidinama na površini od 16 ha. Antičko kazalište Dodona dio je kulturne rute pod nazivom „antička Epirusova kazališta”. Osim toga, arheološko nalazište Dodona proteže se na području od 15 ha koje je definirano ogradom dugim 2 km. Stranica je otvorena za javnost tijekom cijele godine, a radno vrijeme varira ovisno o sezoni. Ulaznica iznosi: 8 eura (puna) i 4 eura (smanjena). Na ulazu se nalazi blagajna za ulaznice. Posjetiteljska infrastruktura nije razrađena, ali site nudi sadržaje kao što su zahodi, parkiralište, informativne ploče i besplatne brošure. Stranica je dostupna osobama s invaliditetom. Tu je i poklon shop grčkog fonda za arheološke primitke gdje posjetitelj može kupiti vodiče, karte itd.

1.2.3 Arheološki park Antigonea (Albanija)

Arheološki park Antigonea nalazi se u dolini rijeke Drine. Dolinu sa zapada omeđuje planinski lanac Mali i Gjerë, a s istoka planina Mt. Lunxhëri (2.156 m) - Mt. Greben Bureto (1.763 m). Oba su dio Albanides koji zajedno s Dinaridima na sjeveru i Helenidima na jugu tvore južnu granu mediteranskog alpskog pojasa. Područje karakterizira tipična mediteranska klima - progresivno hladnija, ali ne i znatno vlažnija na višim visinama. Planinski obronci uz dolinu pokazuju oskudnost šuma i vegetacije, sa širokim stjenovitim izdancima koji su difuzno pogođeni intenzivnim ispiranjem pokosa i erozijom tla. Osim toga, na području istraživanja uzgajaju se samo sedimentni tereni koji su izrazito slični onima tipičnima za poznatu Umbria-Marche sukcesiju. Područje arheološkog parka Antigonea važno je raskrižje za florističku migraciju na Balkanskom poluotoku. Njegov zemljopisni položaj, koji graniči sa srednjoeuropskom klimom i zemljama mediteranske klime, odredio je brojne mikroklima koje izoliraju područja obilježena intenzivnim postupcima specijalizacije. Krvožilna flora sastoji se od većeg dijela mediteranskih i balkanskih elemenata. Brojne srednjoeuropske i mediteranske vrste imaju granicu rasprostranjenosti na ovom području. Vegetacija se sastoji od mediteranskog grmlja, hrastovih nasada, šuma sredozemne bukve i jele ili planinskog bora.

Park se nalazi samo 15 km od Gjirokastrë, urbanog središta provincije i važnog UNESCO-ova lokaliteta. Osim kulturnih atrakcija, Antigonea je također blizu lokalnih prirodnih atrakcija. U pogledu prometnih veza, Antigonea je okružena s nekoliko međunarodnih zračnih luka, luka i drugih prometnih mreža.

Antigonea predstavlja svoju dugu povijest s očuvanim ostacima uglavnom iz 3. do 2. stoljeća prije Krista. Neke od najočuvanijih su: antička glavna vrata i utvrde, agora, stoka, nastambe i monumentalne grobnice. Postoji i nekoliko sačuvanih crkava iz srednjeg vijeka. Osim toga, bogati arheološki nalazi vezani uz rukotvorine i poljoprivredu pokazuju da su ti sektori odigrali važnu ulogu u gospodarskom životu grada. Pronađeni artefakti uključuju kose, kuke, dlijeta, sjaja, čekiće, kompase i različite posude od bronce. U Antigonei su razvijene i druge gospodarske grane poput štavljenja kože, kamenja za rezbarenje, drva itd. Brojni i raznovrsni primjeri

keramike za svakodnevnu uporabu, umjetnički predmeti, kalupi za njihovu proizvodnju, velika većina pločica i *piktoi* pronađeni u iskapanjima ukazuju na veliku proizvodnju keramike. Isto tako, na tom području pronađeno je preko 500 kovanica, što ukazuje na bliske trgovinske odnose između Antigonee i drugih grčkih gradova i država. Danas je najveći dio inventara arheoloških nalaza Antigonee sačuvan u Nacionalnom povijesnom muzeju i Arheološkom muzeju Tirane.

Arheološki park Antigonea otvoren je cijele godine i ima ulaznicu. Od SVIH 300. Posjetiteljska infrastruktura i izložbeni prostor nisu uređeni u Parku, ali postoji nekoliko informativnih panela. Park je dostupan pješice, biciklom ili automobilom, ali teren trenutno nije prilagođen osobama s invaliditetom.

1.2.4 Muzej grada Šibenik (Hrvatska)

Muzej grada Šibenik ima važnu ulogu u upravljanju 20 arheoloških lokaliteta Šibenik-kninske županije. Među mjestima koja su uvrštena u Muzej grada Šibenik ističu se Bribirska glavica i Velika Mrdakovica. U okviru TRANSFER projekta, Muzej grada Šibenik predviđa integraciju tih lokacija u model upravljanja mrežom. Međutim, u opisne svrhe analizirane su zasebno.

1.2.4.1 Arheološko nalazište Bribirska glavica

Arheološko nalazište Bribirska glavica - antička *Varvarija* i stari hrvatski Bribir nalaze se u selu Bribir, u istočnom dijelu Šibenik-kninske županije. Lokacija se prostire na površini od oko 7 ha i nalazi se na povišenom području, oko 300 m nadmorske visine.

Osnovni reljefni oblici koji prevladavaju na ovom području su krška visoravan s depresijama, doline rijeke Krke i njezinih pritoka te okolno brdsko-planinsko područje. Vegetacijom na ovom području dominiraju submediteranske šume hrasta i bijelog graba i potkista. U blizini arheološkog nalazišta, rijeka Krka teče na istoku, a rijeka Zrmanja na sjeverozapadu. Osim većih površinskih voda, postoji i značajan broj manjih površinskih i podvodnih tokova. Isto tako, područje se nalazi unutar ekološke mreže Natura 2000 koja štiti ugrožene i rijetke vrste kao i prirodna staništa.

U blizini arheološkog parka nalazi se nekoliko manjih sela i zaselaka, uglavnom rijetko naseljenih. Međutim, Bribirska glavica nalazi se u neposrednoj blizini turističkih makro-destinacija i okružena je raznolikim prirodnim i kulturnim atrakcijama. Što se tiče prometnih veza, Bribirska Glavica je blizu državne autoceste i Jadranske turističke ceste koja se proteže cijelom hrvatskom obalom. S obzirom da je područje Šibenik-kninske županije odlično pozicionirano na središnjem dijelu hrvatske obale Jadrana, cijelo je područje dobro prometno povezano, kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini.

Bribirska Glavica svoj bogat život započela je u 1. tisućljeću prije Krista (u željeznom dobu) kao liburnsko naselje *Varvaria*. Nedugo nakon što su Rimljani okupirali to područje i tamo osnovali istoimeni municipij. Početkom 7. stoljeća u Varvariji su živjeli Hrvati, a od 10. stoljeća spominje se kao hrvatski grad Bribir. Najveća povijesna važnost ovog lokaliteta leži u činjenici da je Bribir u 13. i 14. stoljeću bio sjedište moćne Šubić obitelji.

S obzirom na to da se lokacija kontinuirano istraživala u novijoj povijesti, park je obilježen info pločama koje prikazuju sve važne građevine/spomenike kao što su megalitske prapovijesne gradske zidine, rimski *nimpehum*, forum i pogrebne objekte, ostatke srednjovjekovnih samostana i crkava, arhitektonske ostatke Šubić obiteljskog dvora i mletačkih utvrda. Na nalazištu se nalaze i dvije recentnije građevine) koje služe kao skladišni i izložbeni prostor za brojne iskopane artefakte. Na tom području nema dodatnih sadržaja. Bribirska Glavica je besplatna za posjetitelje i s obzirom da trenutno nema posjetiteljske infrastrukture, kretanje je pomalo otežano za pješake, dok je lokacija nepristupačna osobama s invaliditetom. Međutim, pristup lokaciji s podnožja brda moguć je makadamskom vijugavom cestom koja je djelomično prilagođena vožnji automobila, brdskog bicikla ili nekih vrsta motocikla.

1.2.4.2 Arheološko nalazište Velika Mrdakovica

Velika Mrdakovica nalazi se u zapadnom dijelu Šibenik-kninske županije, u zaleđu Vodica, sjeverozapadno od županijskog sjedišta Šibenik. Arheološki park nalazi se na brežuljku na visini od oko 100 metara nadmorske visine. Cijelo nalazište ima površinu od oko 0,15 ha.

Okolišem dominiraju polja i masline koje uzgajaju stanovnici okolnih sela. Osnovni reljefni oblici koji prevladavaju na ovom području su krška visoravan, krški potoci, doline rijeke Krke i njezinih pritoka te okolno brdsko-planinsko područje. Vegetacijom na ovom području dominiraju submediteranske šume hrasta i bijelog graba i potkista. Osim toga, područje se nalazi unutar ekološke mreže Natura 2000.

Slično Bribirskoj Glavici, područje arheološkog parka Velika Mrdakovica smješteno je u dobro razvijenom turističkom području koje je povezano različitim prometnim sredstvima na nacionalnoj i međunarodnoj razini, ali nema organiziranog prijevoza do lokaliteta. Isto tako, Bribirska glavica okružena je bogatom kulturnom zemljom prirodnom baštinom. U neposrednoj blizini nalazišta nalazi se nekoliko obiteljskih gospodarstava koja nude domaće poljoprivredne proizvode (povrće, voće, meso, vino, maslinovo ulje i dr.).

Prema arheološkim istraživanjima, to područje bilo je naseljeno od oko 7. stoljeća prije Krista do 2. stoljeća poslije Krista. Prvi stanovnici bili su ilirsko pleme Liburni, a slijede Rimljani koji su osnovali naselje *Arausona*, čije obrambene strukture se i danas mogu vidjeti na tom mjestu. Osim toga, ostale vidljive zgrade e predstavlja 17 stambenih ili poslovnih prostorija u ortogonalnoj mreži, nekoliko ulica i rimska cisterna u podnožju brda. S obzirom na to da se arheološka istraživanja i konzervacija neprestano provode posljednjih nekoliko godina, te su građevine dobro očuvane.

Područje Velike Mrdakovice uvijek je otvoreno i dostupno posjetiteljima bez ulaznice. Do Parka se može doći širokom makadamskom cestom, kojoj se može pristupiti dijelom automobilom, a dijelom pješice ili terenskim vozilom, dok pristup osobama s invaliditetom trenutno nije moguć. Budući da je lokacija u razdoblju 2014.-2016. bila predmet istraživanja u okviru projekta HERA - „Pripremni i arheološki radovi na lokaciji Velika Mrdakovica”, postavljen je panoramski teleskop na

kovanice, postavljene su tri informacijske ploče, četiri putokaza i solarna rasvjeta, ali arheološki park Velika Mrdakovica trenutno nema razrađenu posjetiteljsku infrastrukturu ili izložbeni prostor.

1.2.5 Mirine - Fulfinum Arheološki park (Hrvatska)

Arheološki park Mirine - *Fulfinum* nalazi se u uvali Sepen, u podnožju Omišalj gradine na otoku Krku. Lokalitet se proteže duž cijele južne površine poluotoka Ert. Najveća površina nalazišta zauzimaju maslinici, dok je područje uz arheološka nalazišta pretežito zaraženo makijom, osim na području očuvanom listopadnim drvećem. Jugozapadni rub područja je obalno sjedeće mjesto koje stanuje specifičnu vegetaciju zaštićenu programom Natura 2000. Unutar šireg područja Parka, korištenje zemljišta će biti usmjereno na očuvanje postojećeg obrasca kombiniranog maslinarstva i ispaše, kao bezvremenska mediteranska kategorija koja povezuje antiku sa sadašnjošću. Dio zemljišta koristit će se i za prezentaciju rimskog vrtlarstva i hortikulture.

Područje se nalazi izvan, ali u blizini turističkih središta. Turizam u okolici dobro je razvijen, uz kvalitetno promicanje lokacije, protok informacija i značajan angažman ciljnih dionika. Stoga se *Fulfinum* nalazi u povoljnom položaju bogatom prirodnim i kulturnim atrakcijama i povezan s različitim prijevoznim sredstvima, ali ne postoje neposredno organizirane prometne linije za turiste koji žele posjetiti lokaciju. Osim toga, nalazište je na putu pješačkih i biciklističkih staza. Posjetitelji također mogu pristupiti arheološkom području kroz šetnicu uz more.

Rimski grad *Fulfinum*, sa svom svojom infrastrukturom, nastao je u prvoj polovici 1. stoljeća poslije Krista. Ostaci *Fulfinuma* danas su teško vidljivi jer su još uvijek uglavnom podzemni, a dijelom pod morem. Cijeli arheološki pojas sastoji se od 8 istaknutih lokaliteta obilježenih kao sektori, tj. crkva, forum, akropolski, *kastrum*, toplinski kompleks i stambeni sektor. Građevinsko zemljište za arheološki park definirano je granicom arheološkog područja i prirodne plaže te uključuje kopnenu i morsku površinu. Površina morskog područja iznosi oko 17,45 ha, dok kopneni dio iznosi oko 39,20 ha.

Arheološki park Mirine - Fulfinum sezonski je otvoren i trenutačno nema ulaznice. Posjetitelji mogu istražiti neke dijelove antičkog rimskog grada Fulfinuma i ranokršćanskog kompleksa Mirine, uključujući nekropolu. Posjetiteljska infrastruktura nije razrađena, ali park ima stručne turističke vodiče, info punkt i nekoliko informativnih panela smještenih na ključnim lokacijama. Tu je i parkiralište te sanitarni čvor. Međutim, trenutačno ne postoji osnovna infrastruktura i ne postoji internetska veza. Spomenute nedostatke u skoroj budućnosti rješava planirani centar za posjetitelje. Iako ne postoje teški uvjeti za osobe sa smanjenom pokretljivošću i invaliditetom, potrebno je uključiti dodatne elemente i urediti staze kako bi ova skupina posjetitelja u potpunosti omogućila razgledavanje.

Konačno, Park sudjeluje u godišnjoj kulturnoj i gastronomskoj manifestaciji, kao što su „Dani antike” i „Solo Positivo filmski festival”.

1.2.6 Arheološki park Poetovio u Ptuju (Slovenija)

Budućim arheološkim parkom Poetovio u Ptuju obuhvatit će se područje zvano Panorama. Panorama je izduženo podnožje Slovenske Gorice koje se prostire sjeverozapadno-jugoistočno i ima dva zaobljena vrha. Uz obližnji kaštel uzdiže se iznad povijesnog prolaza preko rijeke Drave. Panorama, kako joj ime govori, pruža prekrasan panoramski pogled na srednjovjekovni kaštel, grad Ptuj, rijeku Dravu i njenu ravnicu te preko istočnih rubova Alpa. Slučajni nalazi i manja iskapanja otkrili su postojanje značajnih arheoloških ostataka na Panorami. Danas je brdo otvoreni travnjak prekriven livadama, stoga je dio parka namijenjen pčelarstvu, a buduća sadnja parka bit će u skladu s planom očuvanja. Odabrat će se biljke plitkog korijenja koje ne oštećuju arheološke slojeve. Vegetacija će biti usklađena s arheološkom prezentacijom, istovremeno uređena kao park, pogodna za odmor i druge aktivnosti. Arheološki park *Poetovio* nalazi se u gradu Ptuju koji je važno regionalno, povijesno, gospodarsko, obrazovno i turističko središte. Povijesni i kulturni spomenici koncentrirani su u Ptuju i njegovoj neposrednoj okolini (arheološka nalazišta, srednjovjekovni grad, dvorci, crkve, povijesni spomenici, etničko nasljeđe). Stoga je Ptuj lako dostupan svim vrstama cesta i javnog prijevoza, a budući da je turizam jedna od glavnih gospodarskih djelatnosti, postoji dobro razvijen sustav turističkih sadržaja.

Prema arheološkim istraživanjima, područje Ptuja ima kontinuitet okupacije još od ranog eneolitika, dok se rimski grad *Poetovio* razvio u 1. stoljeću poslije Krista. U rimsko doba *Poetovio* se brzo razvio u važno administrativno središte provincije gornje Panonije, napušten je prije sredine 5. stoljeća, zajedno s većinom gradova u izloženim područjima duž glavnih prometnica koje prelaze istočne rubove Alpa, u skladu s povijesnim zbivanjima na početku srednjeg vijeka. Značaj *Poetovila* ležao je na strateškoj lokaciji na riječnom prijelazu i na putu jantarnom cestom koja je povezivala sjeverni Jadran i Baltiku. Danas se neki od najvažnijih dijelova nekadašnjeg rimskog grada nalaze na brežuljku Panorame, gdje arheolozi očekuju da će pronaći središte grada. Nadalje, geofizička istraživanja otkrila su urbani dizajn s pravocrtnom mrežom ulica i građevinskih čestica. Arheološki spomenici vidljivi su samo na GPR snimkama kao što su ulice, *Insulae* i utvrda, akvadukt, glavna cesta, kultno središte i groblje. Čini se da su u dobrom stanju, ali nitko od njih nije izložen na površini.

Uz svijest da je Panorama u Ptuju jedna od najvažnijih kao i posljednja preostala netaknuta gradska jezgra rimskog grada *Poetovila*, općina Ptuj odlučila je uspostaviti arheološki park Općina je naručila opsežna geofizička istraživanja 2015. godine, stvorila privremene putove 2017. godine i naručila plan očuvanja 2018. godine. Trenutno ne postoji razvijena posjetiteljska infrastruktura, osim informativnih tablica i nekoliko rekonstrukcija.

1.3 Arheološki parkovi projekta TRANSFER kao primjer mogućih i različitih situacija na jadranskom području

Arheološki parkovi i njihova okolna područja proučavani su s obzirom na povijesna i kulturna obilježja, arheološke spomenike, prirodne i gospodarske aspekte, planove upravljanja, metode i prakse u uporabi itd. Poseban interes analize povezan je s tri

tematska područja, odnosno razvojem koordiniranih i integriranih politika i planova upravljanja ili strategija, utvrđivanjem ekonomski održivih aktivnosti koje mogu pomirivati gospodarski rast s očuvanjem i valorizacijom kulture analiziranih uglavnom uzimajući u obzir identificiranje alata informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT) koji mogu proširiti publiku arheološke baštine (posebno mladih i kategorija u nepovoljnom položaju) te informatičke sustave koji mogu bolje analizirati značajke i potrebe posjetitelja arheoloških parkova. Osim toga, provedena je SWOT analiza za svako tematsko područje.

Analiza je provedena na temelju evaluacije:

- čimbenici strukturiranja: skup komponenata i odnosa koji konkretno postoje u organizaciji lokalnih sustava svakog arheološkog područja, kao što su:
- karakterizirajući faktori: komponente i odnosi koji karakteriziraju svaki lokalni sustav daju mu identitet kao što je razlikovanje od drugih.
- kvalifikacijski faktori: elementi ili uvjeti koji lokalnom sustavu daju određenu kvalitetu ili važnost ili vrijednost bez promjene njegove strukture ili znakova.
- kritične situacije: skup elemenata ili uvjeta degradacije ili dekvifikacije ili promjene koji mogu ugroziti strukturu, likove ili kvalitetu arheološkog parka.

Nadalje, na temelju provedene analize moglo se zaključiti da svi arheološki parkovi koji sudjeluju u projektu imaju mnoge zajedničke značajke. Zakonodavstvo koje se odnosi na upravljanje arheološkim parkovima jedinstveno se primjenjuje na nacionalnoj razini u svim zemljama koje sudjeluju u projektu. Stoga se svim arheološkim parkovima upravlja u skladu s različitim zakonima i aktima koji u širem smislu uređuju odnos prema zaštiti i očuvanju kulturne baštine.

Duga tradicija arheoloških istraživanja karakteristična je za sve istraživane parkove pa je već dobivena velika količina kvalitetnih podataka, što omogućuje dobru prezentaciju široj javnosti. Istraživanje, obično multidisciplinarnog karaktera, i dalje je u tijeku ili se planira njegov kontinuitet. Isto tako, u većini slučajeva parkovi nisu izgrađeni u moderno doba pa je očuvanje baštine prilično dobro. Ostaci, vidljivi i pronađeni, stoga su vrlo informativni. Svi parkovi pokrivaju relativno velike površine, uglavnom veliki dio ili cijelu površinu drevnog naselja.

Istraživani parkovi smješteni su u prirodno atraktivnom okruženju, ponekad u sredini ili u blizini zaštićenih prirodnih područja. Neki od njih daleko su od većih modernih naselja, a drugi se nalaze u neposrednoj blizini urbaniziranih središta. Svi predstavljeni arheološki parkovi nalaze se u pravilu u turistički i prometno razvijenim područjima ili u područjima s bogatim turističkim potencijalom. Regije s arheološkim parkovima bogate su spomenicima povijesnog i kulturnog značaja. Pregledani arheološki parkovi/lokaliteti su dobro ili malo manje povezani sa društvenim okruženjem. Poveznice su uglavnom vidljive npr. u organizaciji kulturnih događanja na području Parka, čija važnost može nadmašiti same ciljeve parkova. Tako parkovi već jesu ili imaju mogućnost postati važan dio kulturne mreže u regiji ili čak jedan od njenih središnjih stupova. U nekim slučajevima moguće je organizirati mrežne projekte na većem području.

S druge strane, razlike među pilot-predmetima najjasnije su vidljive na razini razvoja u pogledu upravljanja lokacijama i izgrađenom infrastrukturom. Te su razlike u većini slučajeva u skladu s općim kontekstom područja na kojem se nalaze

parkovi/lokaliteti, njihovim razlikama u društveno-ekonomskom kontekstu unutar kojeg su primjeri pregledanih parkova strukturirani i razinom urbanizacije.

Naposljetku, svi arheološki parkovi uvijek sadrže jedinstvene arheološke lokalitete koji su istodobno povijesno važni - na regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini. Tako parkovi mogu dobiti uvid u razdoblje grčko-rimske antike, kada je Europa prvi put spojena u jedinstveni kulturni prostor.

1.4 Doprinos dobrih praksi

Dobra praksa je primjer inicijative, prakse, akcije, metode ili europskog provedenog projekta koji pozitivno utječe na sustave i koji je vrijedan prenošenja i korištenja novih korisnika u različitim kontekstima i okruženjima. Izvješće o dobroj praksi (GP) razrađeno u početnim fazama projekta temeljilo se na prikupljanju raznih dobrih praksi - kako prisutnih na područjima partnerstva tako i na području ADRION-a/Europe. Cilj je bio dodati vrijednost i uvesti inovacije s lokalnih, nacionalnih i europskih teritorija iz relevantnih praksi povezanih s tri spomenute teme projekta TRANSFER.

Budući da je projekt usmjeren na razvoj zajedničkog modela održivog upravljanja za arheološke parkove koji će se uglavnom primjenjivati na lokalnoj ili regionalnoj razini, koristeći pristup odozdo prema gore, važno je da se u odabranim studijama slučaja uzmu u obzir različiti društveno-ekonomski konteksti i različite prethodno istaknute varijable te da se mogu prenijeti na lokalno i regionalno područje.

Izvješće je pružilo kratak pregled najnovijih dostignuća u području ADRION-a i Europi u pogledu razine inovacija u odnosu na navedena tri tematska projektna područja. Odabir dobre prakse proveden je nakon utvrđivanja skupa kriterija koji su uključivali:

- inovacija
- mogućnost replikacije i prenosivosti
- značajan doprinos uključivanju u mrežu ili razvoju sustava
- održivost
- utjecaj
- dosljednost
- fleksibilnost

Dobra praksa u vezi s prvim tematskim područjem, odnosno koordinirane i integrirane strategije i planovi upravljanja, pokazala je odlične primjere načina i sredstava za razrađeno i dobro strukturirano upravljanje te kako uključiti lokalnu zajednicu i sve relevantne dionike. Isto tako, primjeri dobre prakse pokazali su važnost načela umrežavanja.

U drugoj projektnoj temi fokusiranoj na razvoj ekonomski održivih aktivnosti i proizvodnja, dobra praksa istaknula je važnost doprinosa poduzetnika i ulogu pojedinaca kao što su nevladine organizacije i tvrtke koje u suradnji s nadležnim tijelima provode projekte i inicijative. Dobre prakse također su pokazale potrebu za suradnjom znanstvenika i uključivanjem drugih različitih aktera u razvoj projekata te promociju i strategije za maksimalnu iskoristivost parkova.

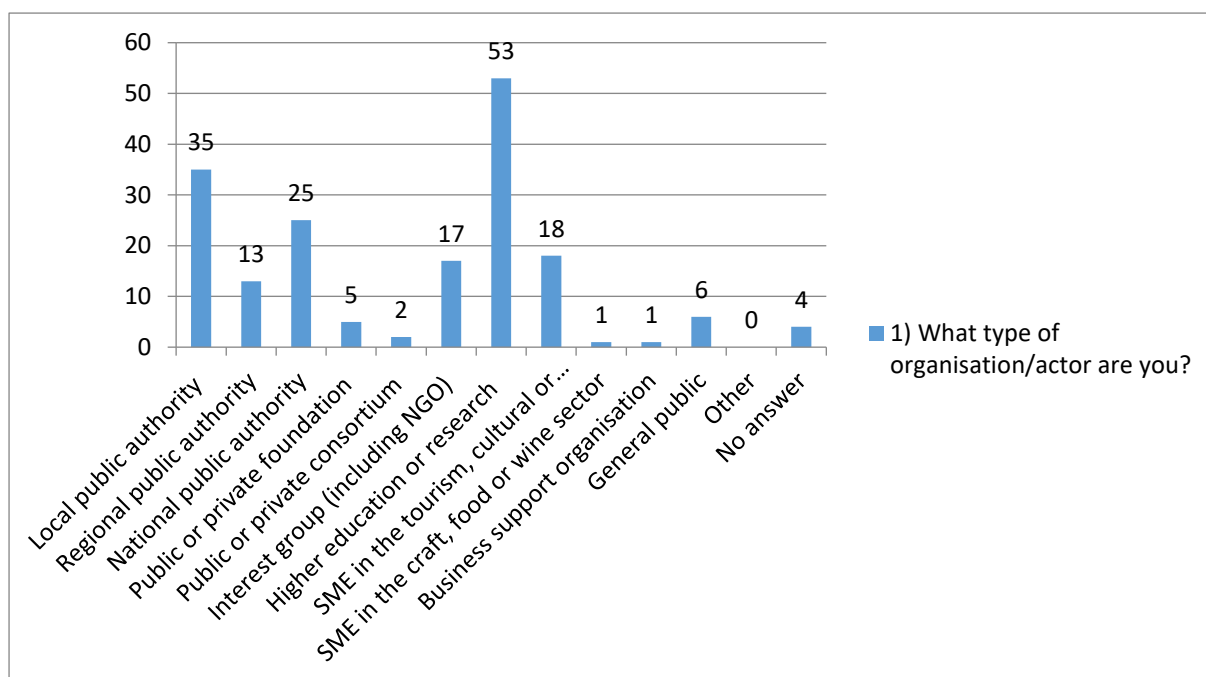
Konačno, dobre prakse u trećem i posljednjem tematskom području, odnosno korištenje IKT alata i rješenja za vrednovanje arheoloških parkova, doprinijele su primjernim idejama i realiziranim projektima o tome kako predstaviti, promovirati, unaprijediti i učiniti lokacije pristupačnijima uz pomoć moderne i inovativne tehnologije.

1.5 Dijalog s dionicima

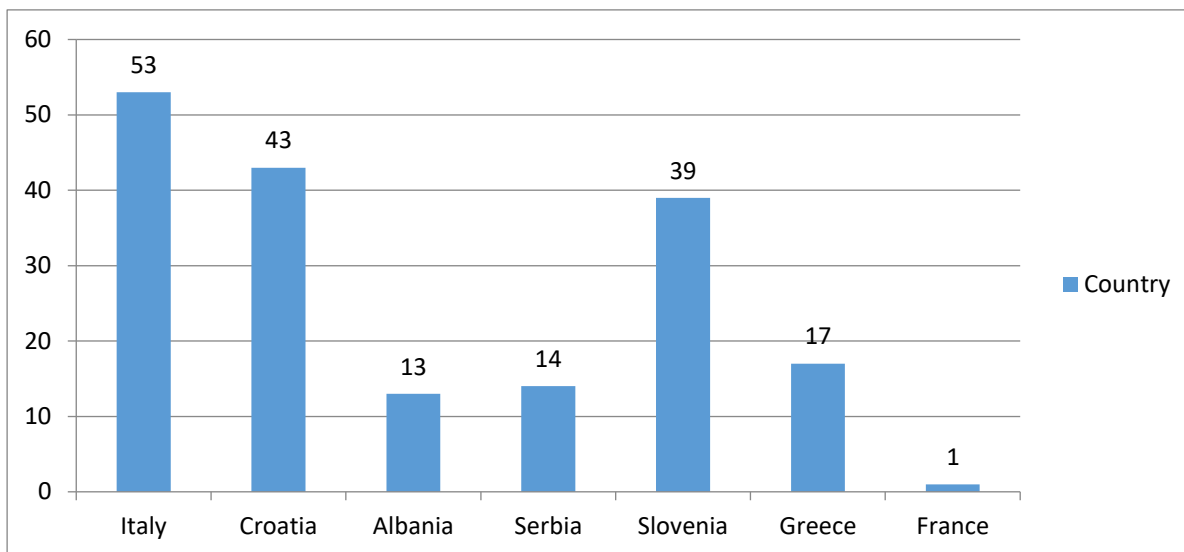
Dijalog s dionicima bio je ključan za usmjeravanje postupaka koji su doveli do definicije zajedničkog modela. Taj je dijalog ostvaren anketom u kojoj su dionici odgovorili na upitnik koji se odnosio na glavna pitanja o kojima se raspravljalo u okviru radnih skupina (RS).

Upitnici su prvenstveno bili usmjereni na provjeru jesu li podaci koji su se pojavili tijekom analize postojećeg stanja (APS) i studije dobrih praksi (SDP) podijeljeni i da ih zajednica na isti način doživljava. Kao drugo, odgovori dionika omogućili su usmjeravanje analize RS-a, a zatim i razvoja zajedničkog modela.

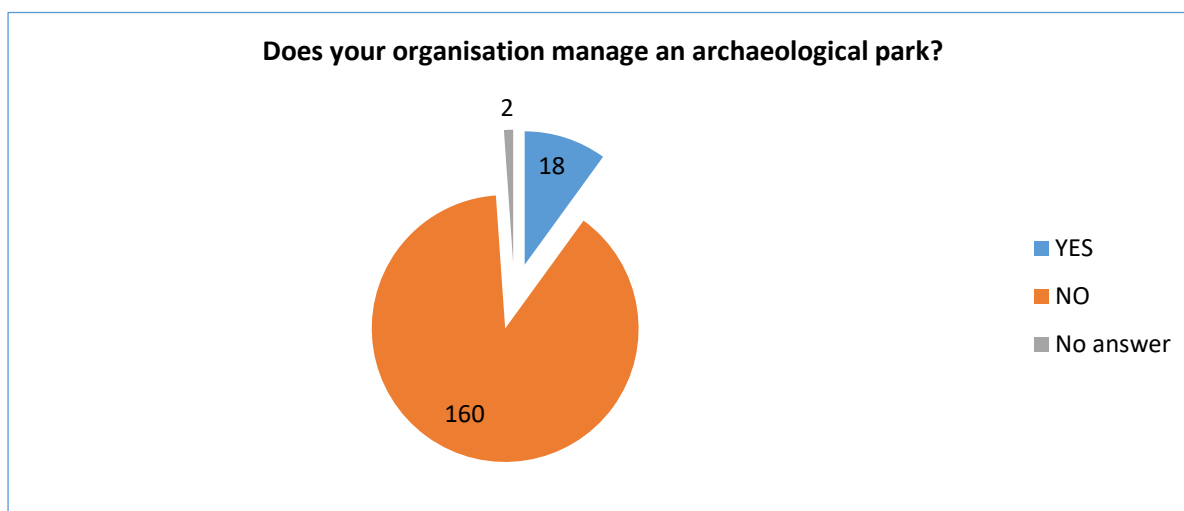
Dionici koji su sudjelovali u istraživanju bili su 180, od kojih je većina (53) bila visoka učilišta ili istraživačke ustanove, a 35 lokalna javna tijela.



Većina je došla iz Italije (53), a slijede Hrvatska (43) i Slovenija (39).



Istraživanje je također obuhvatilo 18 organizacija koje su zadužene za upravljanje arheološkim parkovima.



POGLAVLJE 2.: RAZVOJ KOORDINIRANIH I INTEGRIRANIH POLITIKA I PLANOVA/STRATEGIJA UPRAVLJANJA

2.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

2.1.1 Analiza postojećeg zakonodavstva u vezi s upravljanjem arheološkim parkovima u zemljama koje sudjeluju u projektu TRANSFER

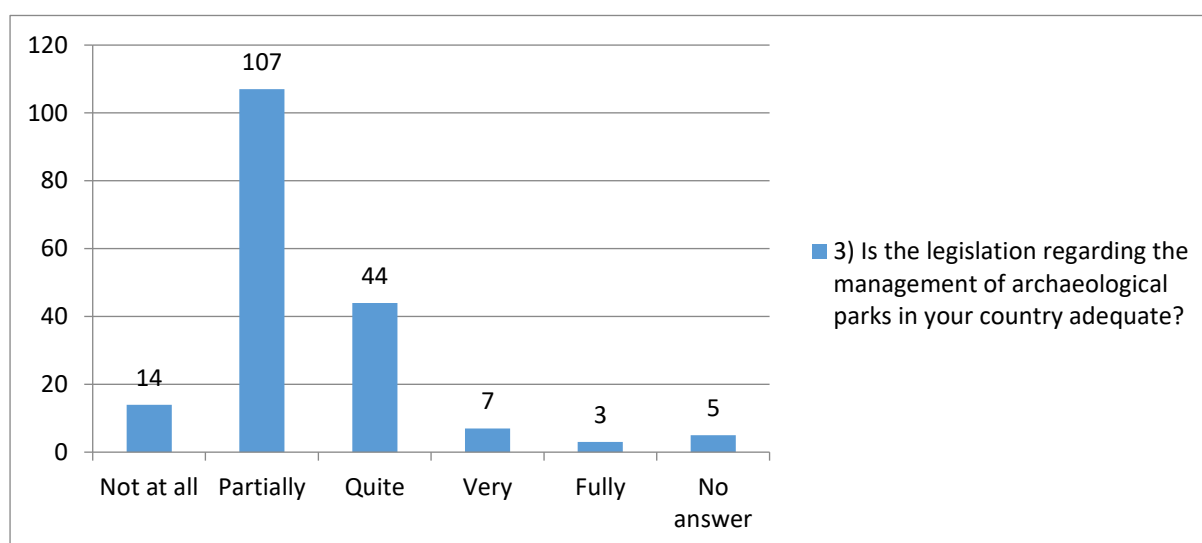
Zakonodavstvo koje se odnosi na upravljanje arheološkim parkovima jedinstveno se primjenjuje na nacionalnoj razini u svim zemljama koje sudjeluju u projektu. Stoga se svim arheološkim parkovima upravlja u skladu s različitim zakonima i aktima koji u širem smislu uređuju odnos prema zaštiti i očuvanju kulturne baštine. To su: *zakon o zaštiti i očuvanju kulturne baštine* u Hrvatskoj, *Zakon o zaštiti antikviteta i kulturne baštine u Grčkoj*, *Nacionalni zakon o kulturnoj baštini* u Italiji i *Zakon o zaštiti kulturne baštine* u Sloveniji. Uz navedeno zakonodavstvo, pojedinim aktima niže razine pravne hijerarhije uređuje se i upravljanje parkovima, kao što su *Pravilnik o arheološkim istraživanjima* u Hrvatskoj ili *Smjernice za osnivanje i unaprjeđenje arheoloških parkova* u Italiji. Primjerice, talijanski zakonodavni okvir omogućuje denotiranje tzv. „područja od arheološkog interesa” prema definiranim identifikacijskim mjerama i stoga pruža sveobuhvatnu zaštitu arheološkog krajolika. Nacionalni zakoni o očuvanju baštine usklađeni su s regionalnim i/ili lokalnim zakonima i politikama o prostornom planiranju i razvoju. Među određenim pilot-projektima samo Italija ima zakonodavni instrument osmišljen za regionalno područje u kojem se nalazi arheološki park (npr. *Zakon o regiji Marche za regiju Marche*). U Hrvatskoj i Sloveniji tijela lokalne samouprave donose općinske/regionalne akte o zaštiti kulturnih dobara od lokalnog značaja. Stoga se potreba za preciznijim definiranjem pravila i smjernica može shvatiti kao prilika za poboljšanje vrednovanja, osnivanja, financiranja i upravljanja arheološkim parkovima.

Općenito, postoji razlika između zakona posvećenih zaštiti i zakona posvećenih upravljanju i unaprjeđenju

Nadležna tijela za upravljanje arheološkim parkovima na državnoj razini uglavnom su ministarstva nadležna za kulturni sektor, odnosno Ministarstvo kulture i medija u Hrvatskoj, Ministarstvo kulture i sporta u Grčkoj, Ministarstvo kulture u Italiji i Ministarstvo kulture u Albaniji i Sloveniji. Unutar ministarstava postoje razni uredi i poduredi koji upravljaju različitim aspektima kulturne baštine. Primjerice, u Grčkoj je Ministarstvo kulture i sporta uspostavilo zakonodavni okvir za upravljanje arheološkim lokalitetima gdje je uključivanje zaštite arheoloških i povijesnih lokaliteta u ciljeve prostornog planiranja obvezno na svim razinama. Nadalje, u smislu održivog, kulturnog i gospodarskog razvoja lokalne općine/pokrajine imaju strateške alate koji prepoznaju potencijal arheoloških parkova za provedbu budućih aktivnosti vezanih uz njihovu zaštitu i turističko iskorištavanje. Većinu tih strategija općina provodi bez odgovarajućeg praćenja planiranih i završenih aktivnosti te nedostatka sredstava. U Hrvatskoj, Grčkoj, Italiji i Sloveniji tijela lokalne i regionalne samouprave kao što su županije, gradovi i općine upravljaju arheološkim lokalitetima i izdaju uporabne dozvole, dok se muzejima dodjeljuje konkretno upravljanje. Albanija s druge strane ima Nacionalni odbor arheoloških parkova kao

središnje tijelo koje nadzire sve važne aktivnosti vezane za arheološku lokaciju. Zakonodavstvo o upravljanju arheološkim parkovima zemalja koje sudjeluju u projektu općenito je usmjereno na tradicionalni pristup fizičkoj zaštiti i očuvanju, dok moderna, strateška i inovativna metoda upravljanja baštinom još nije u većoj mjeri razvijena. Kako bi se poboljšala trenutna situacija, predlaže se razmatranje aktualizacije i modernizacije postojećih zakonodavnih okvira koji naglasak stavljaju na strateški i inventivni pristup upravljanju arheološkim parkovima. U tom je kontekstu potrebno da zakonodavni okvir omogući cjelovito planiranje i mogućnost svladavanja izazova u upravljanju, kao i uključivanje lokalne zajednice i relevantnih dionika.

Iako su uredbe prisutne, postoji percepcija o neprimjerenosti uredbi, koje su primjerene samo za 3 dionika, a djelomično za 107.



2.1.2 Povezanost upravljanja parkovima i prostornog planiranja

Upravljačka tijela koja su odgovorna za upravljanje arheološkim parkovima i svjesna su šire teritorijalne perspektive i mogućnosti dostupnih u okolici. Treba naglasiti da su svi arheološki parkovi/lokaliteti smješteni u turističkim i dobro razvijenim turističkim područjima ili područjima s bogatim turističkim potencijalom. Međutim, činjenica da su neki lokaliteti (Velika Mrdakovica, Fulfinum) u određenoj mjeri privatni posjed otežava prostorno planiranje, barem kratkoročno.

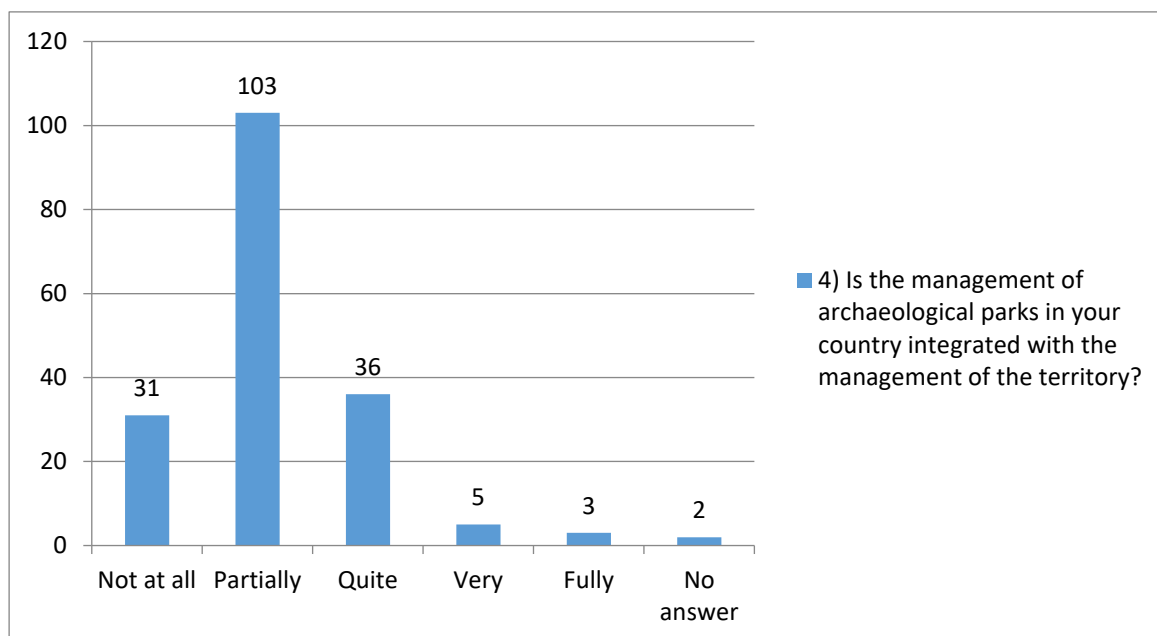
U kontekstu analize povezanosti upravljanja parkom i prostornog planiranja važno je utvrditi međusobnu povezanost gospodarskog i turističkog iskorištavanja te potrebu zaštite i očuvanja arheoloških ostataka. Gospodarski razvoj neizbježno negativno utječe na okolni ekosustav i infrastrukturu. Stoga je potrebno pronaći ravnotežu između očuvanja područja i njegove valorizacije/eksploatacije kao dijela procesa planiranja i upravljanja područjem.

Povezanost arheološkog parka/lokaliteta s lokalnom zajednicom od presudne je važnosti, posebno s obzirom na ponašanje lokalnog stanovništva prema lokalitetu. Parkovi su usko vezani uz svakodnevni život mještana (npr. ljudi posjećuju crkve i

groblja koja se nalaze unutar parkova). Uključivanje zajednice u upravljanje arheološkim parkovima je značajno i zbog toga se znanstvena istraživanja moraju objaviti i predstaviti javnosti kako bi se unaprijedila promocija vrijednosti baštine i time stvorili preduvjeti za povećanje uključenosti lokalnog stanovništva u razvojne aktivnosti vezane uz arheološke lokalitete. Uključivanje i informiranje lokalne zajednice u istraživanje može dovesti do podizanja svijesti o baštini u mikroprostoru i doprinijeti zaštiti arheoloških lokaliteta u vezi s očuvanjem kvalitete okoliša, što je važna odrednica kvalitete života. Budućnost arheoloških parkova leži u učinkovitom partnerstvu i sinergiji svih aktera, javnog i privatnog sektora, zajednica, lokalnih aktera i građana. Važno je integrirati područje arheoloških parkova/lokaliteta u strateške projekte šireg područja na svim razinama te izgraditi posjetiteljsku infrastrukturu, pristupne ceste, pješačke staze, parkirališta i druge sadržaje u daljnjem razvoju arheoloških parkova/lokaliteta. Poboljšanje posjetiteljske infrastrukture općenito je značajan aspekt turističke valorizacije i sveukupnog razvoja arheoloških parkova/lokaliteta. Osim smještaja i pristupačnosti, odgovarajuća infrastruktura osigurava zaštitu i očuvanje vrijednosti lokacije. Povećanje sigurnosti posjetitelja posredno doprinosi uspostavljanju odgovarajućeg ponašanja posjetitelja tijekom razgledavanja. Slijedom toga, osim pružanja informativnih i drugih usluga, posjetiteljska infrastruktura postavlja i pravila pravilnog ponašanja, što je posebno važno u kontekstu očuvanja arheoloških lokaliteta.

Potrebno je stvoriti pravne i administrativne preduvjete za sve navedene aspekte prostornog planiranja kako bi se ostvarilo kvalitativno istraživanje i zaštita te ekonomsko i turističko iskorištavanje arheološkog parka/lokaliteta. Ključan čimbenik u tom procesu je sinergija svih uključenih aktera, počevši od lokalnih, regionalnih i državnih vlasti, institucija koje upravljaju arheološkim parkovima, različitih zainteresiranih udruga i nevladinih udruga, malih i srednjih poduzetnika u turizmu i ugostiteljstvu s lokalnog područja, a u konačnici i lokalnog stanovništva. Osim toga, suradnja prostornih planera i upravitelja baštine trebala bi biti u dijalogu s javnošću kako bi se na odgovarajući način širila informacija, podigla svijest o zaštiti baštine i osigurale zaštitne zone oko arheoloških parkova. (Najbolji primjer zoniranja nalazi se u Dodona u Grčkoj).

Percepcija nedovoljne integracije između upravljanja parkom i upravljanja teritorijem visoka je, nema 31 dionika ili je djelomična za 103.



2.1.3 Analiza tijela uključenih u upravljanje arheološkim parkovima u zemljama koje sudjeluju u projektu TRANSFER

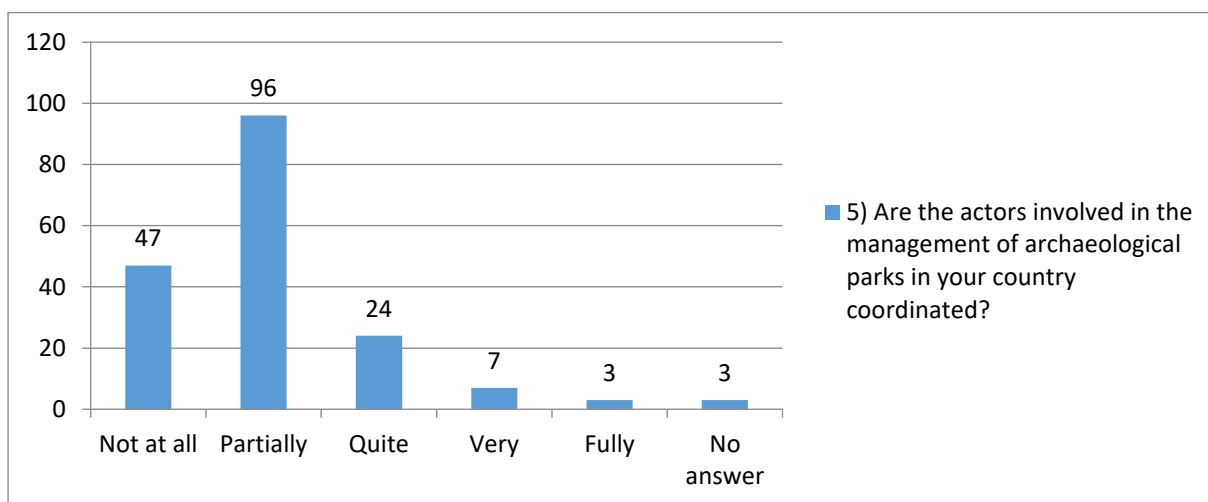
Kao prvo, treba napomenuti da postoje odstupanja u razinama upravljanja arheološkim parkovima/lokalitetima koji sudjeluju u projektu te su stoga za zaštitu i upravljanje odgovorna različita posebno nacionalna tijela. Sve lokacije su pod izravnom jurisdikcijom državne uprave glede zaštite, dok je operativno upravljanje povjereno nadležnim institucijama, lokalnim vlastima, muzejima ili upravi parkova.

Općenito, ti arheološki parkovi/lokaliteti nisu razvili planove upravljanja u smislu službenih dokumenata koje izdaju tijela i ustanove pod čijom se jurisdikcijom nalaze. U sklopu pilot projekta, Arheološki park *Urbs Salvia* u Italiji ima najrazrađenije managemente. U suradnji s općinom Urbisaglia, Sveučilištem u Macerati i nadzornikom kulturne baštine razvili su *Schema Direttore* s ciljem integriranog pristupa upravljanju parkom iako nije službeno odobrena i bez upravljačkog tijela. Ovaj plan upravljanja obuhvaća usklađivanje lokalnog i nacionalnog zakonodavstva sa specifičnim aktivnostima upravljanja, daljnjim arheološkim istraživanjima, aktivnostima održavanja i zaštite lokaliteta, suradnjom s lokalnim gospodarstvom i lokalnim proizvođačima, turizmom i ugostiteljstvom te izgradnjom infrastrukture za daljnji razvoj Parka. Dio uprave u *Urbsu Salviji* povjeren je privatnoj tvrtki koja blisko surađuje s gradskom upravom.

Lokalni akteri iz javnih tijela i institucija uključeni su i u druga mjesta. To su lokalne i regionalne samouprave, muzeji (Bribirska glavica, Velika Mrdakovica), regionalne vlasti (Dodona) i administratori/ravnatelji parkova (Antigonea), lokalne znanstvene ustanove i lokalne javne službe. U *Poetoviu* je suradnja lokalnih i nacionalnih vlasti u politici upravljanja arheološkim parkovima dobro definirana i tek se mora provesti. Nadalje, lokalni privatni akteri u različitim su stupnjevima uključeni na tim lokacijama. Stoga su u nekim slučajevima uglavnom isključeni iz procesa upravljanja (Antigonea, Dodona) te su na određenoj razini uključeni kroz različite udruge (*Poetovio*, *Fulfinum*) i privatna poduzeća (*Urbs Salvia*) u drugim.

Treba naglasiti da gotovo sve institucije koje upravljaju arheološkim lokalitetima/parkovima u svojim planovima upravljanja imaju naglasak na uključenosti privatnih dionika (MSP-ova, udruga itd.)

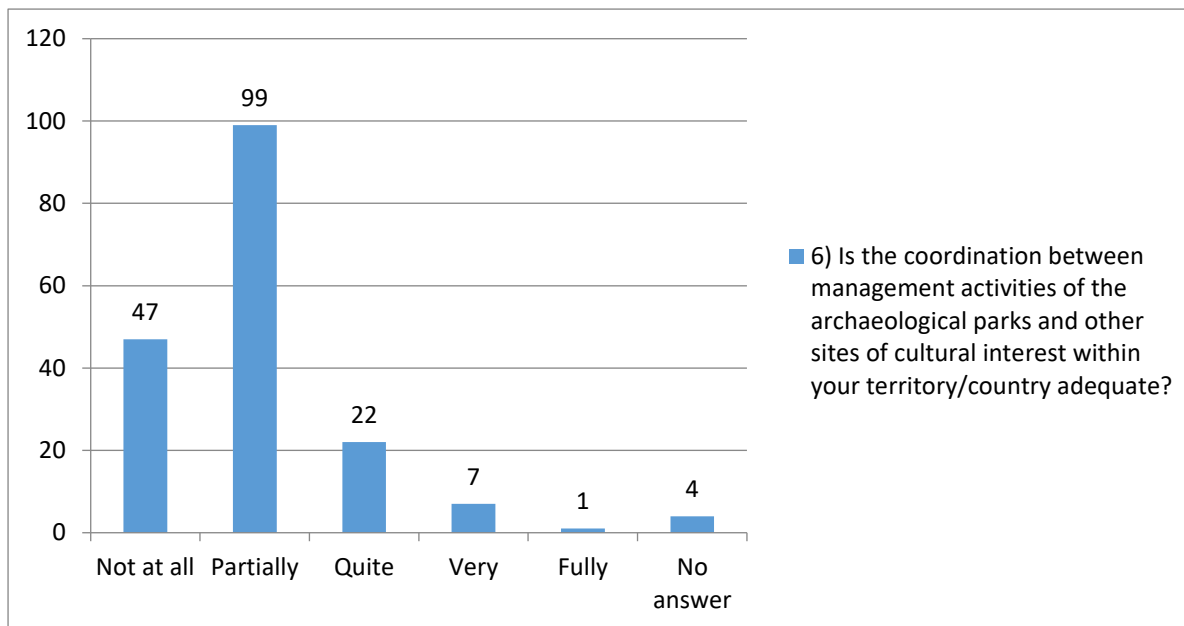
Nažalost, presuda o stvarnoj kvaliteti uključenosti je apsolutno negativna, što 143 dionika smatra neusklađenim.



2.1.4 Sustav međudjelovanja arheoloških parkova s kulturnom baštinom koja se širi na okolnom području

Važnost područja u razvoju arheološkog parka/upravljanja lokalitetima izražena je u lokalnom i regionalnom održivom razvoju. Održivo upravljanje arheološkim parkom podrazumijeva proučavanje konteksta razvoja arheološkog parka, regionalnog i prostornog planiranja te stanja okoliša. Struktura arheološkog parka stoga povezuje uzročno-posljedične elemente razvoja sve tri komponente: društvo, gospodarstvo i okoliš.

Unatoč toj svijesti, koordinacija upravljačkih aktivnosti arheoloških parkova i drugih lokacija od kulturnog interesa ne smatra se primjerenom za 47 ispitanika, a tek djelomično za 99.

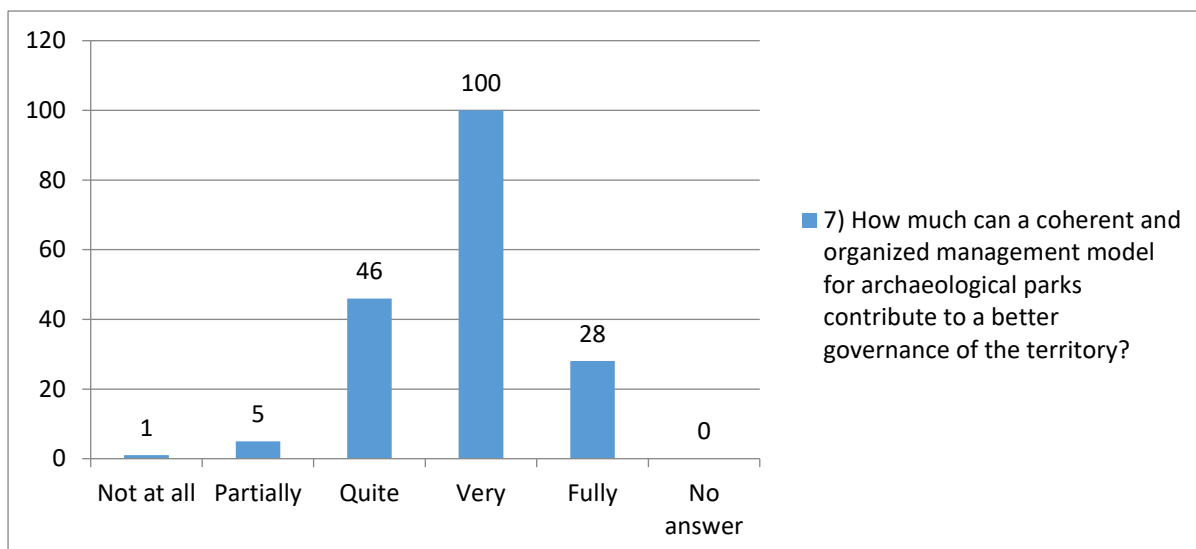


2.2. Analiza referentnih scenarija

Ključno je da se Park prestane doživljavati kao prepreka teritorijalnom razvoju. Lokalna zajednica, ali šire, javnost, mora doživljavati Park kao resurs. Potrebno ga je razmisliti i njime upravljati kako bi se postigao pametan gospodarski i društveni razvoj, za razliku od obrambenog stava zaštite kulturne baštine, a time i upravljanja povezanog s postojećim politikama teritorijalnog upravljanja.

2.2.1 Planiranje i projekt TRANSFER te sinteza potreba i konkretnih instrumenata za bolje upravljanje

Više od 100 dionika (100 vrlo, 28 potpuno) smatra da koherentan i organiziran model upravljanja arheološkim parkovima doprinosi boljem upravljanju teritorijem. Stoga postoji velika percepcija važnosti potrebe za integracijom upravljanja arheološkim područjima u procese teritorijalnog i urbanog upravljanja.



U kontekstu planiranja arheoloških parkova, trenutačno još uvijek postoji značajan jaz između tehničke i administrativne kulture koja može pozitivno kombinirati standarde nadzora s onima za promjenu u smislu razvoja koji teritorij zapravo može održati. Preduvjet za planiranje i uspostavu arheološkog parka je prisutnost važnih arheoloških dokaza na području sa značajnim krajobraznim i ekološkim vrijednostima određene konzistencije (npr. *Urbs Salvia*) koje je zaštićeno i kojim upravlja autonomna uprava ili zajedničko upravljanje između tijela i uprava. Arheološki interes područja mora se prije svega očitovati u vidljivim dobrima, međutim, može postojati interes za potencijal onoga što je prisutno u podzemlju, što otvara mogućnost proširenja iskapanja i istraživanja, odnosno znanja, a time i korištenja od strane zajednice. Planiranje je način prevladavanja i unapređivanja politike očuvanja kulturne baštine, prema uspostavljanju strategija i mjera za upravljanje arheološkim lokalitetom te odnosa s okolnim područjem. S druge strane, isključivo usvajanje obrambenih strategija, minimiziranje (ili lošije kompenzacije) utjecaja ili rizika teško može osigurati da se potražnja za valorizacijom imovine koja može rezultirati aktivnom zaštitom lokalnog socioekonomskog rasta vezanom uz transformativnu dinamiku. Interpretiranje područja prirodnih i kulturnih vrijednosti kao područja koja nisu bezuvjetno povezana s konceptom pasivne zaštite, kao i ona koja ne dovode do smanjenja dostupnosti dobara, prvi je korak prema premošćivanju jaza između koncepta ekskluzivne zaštite i planiranja.

Nadalje, potrebno je razmotriti i postojeće izazove u pogledu planiranja i razvoja. Jedan od glavnih izazova su nedovoljni zakonodavni instrumenti koji naglašavaju suvremeni, holistički pristup upravljanju baštinom. U Italiji je kao pozitivan primjer poboljšanog planiranja istaknuto uvođenje posebnih planova za instrumente lokalnog i regionalnog planiranja. S obzirom na razvoj arheoloških parkova, planiranje i pozitivni utjecaji na okolni teritorij te značajan potencijal za suradnju ponuđen je na svim razinama (međunarodnoj, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj). Suradnja dionika na više razina značajka je participativnog kulturnog planiranja. Isto tako, ključno je na strukturiran način identificirati relevantne aktere na svakom području i koherentan organizacijski tijek odgovornosti i dužnosti. Ova preporuka može biti u obliku službenog „Sporazuma o suradnji” između upravljačkog tijela i drugih tijela

(javnih, privatnih i nevladinih organizacija) koja su izravno ili neizravno povezana s arheološkim parkom, s utvrđenim kapacitetima onoga što određena stranka može osigurati za razvoj arheološkog parka. Svaki sporazum mora istaknuti tijela odgovorna za praćenje i evaluaciju planiranih/provedenih aktivnosti. Predložena dokumentacija dovest će do standardizacije dokumentacijskog procesa u upravljanju i razvoju pokazatelja za praćenje uspješnosti razvojnih aktivnosti u parkovima.

2.2.2 Javno savjetovanje i proces odozdo prema gore

S društvenog aspekta, stručnjaci i građani trebali bi biti jednako angažirani u procesu pripreme i uspostave arheološkog parka. Takvim pristupom osigurava se prilagodba sustava upravljanja stvarnim potrebama stanovnika šireg područja. Nakon realizacije arheološkog parka, njegov utjecaj na područje uključivat će doprinos kulturnom razvoju, promociji i interpretaciji kulturne baštine kao i brojne druge elemente koji doprinose razvoju društva u cjelini. Edukacija i informiranje lokalnog stanovništva osnova je za razumijevanje baštine i stvaranje pozitivnog i aktivnog stava građana prema njoj. Stoga obrazovanje ujedinjuje i nužno je za uspješan i dugoročan angažman zajednice, razvoj i zaštitu turizma. Predlaže se provođenje edukativnih aktivnosti kroz niz različitih programa te jačanje socijalne komponente i važnosti arheološkog parka. Isto tako, razvoj obrazovnih programa predstavlja veliki potencijal za turizam usmjeren na školske izlete, kampove za djecu i mlade te obitelji. Oznake će stoga doprinijeti većoj vidljivosti arheoloških parkova. Lokalna zajednica također ima značajnu ulogu u upotpunjavanju odnosa s baštinom kroz pripovijedanje koje može podići svijest, osjećaj vlasništva, ponos i odgovornost za arheološku baštinu.

S ekonomskog gledišta, planovi upravljanja razmatraju potrebe gospodarskih sektora, uglavnom onih sektora vezanih uz kulturnu i kreativnu industriju i posjetitelje. Arheološki park je turističko-povijesni kompleks čija je osnovna funkcija predstaviti arheologiju. Ipak, nova uloga baštine s gospodarskom konotacijom olakšava oživljavanje mrtvog kapitala koji može stvarati sredstva za samoobnavljanje pod odgovarajućim upravljanjem. Realizacija arheološkog parka stvara potražnju za raznim gospodarskim proizvodima - trgovinama, smještajnim objektima, restoranima, sportskom ponudom, kulturnom ponudom i sl. Dodana vrijednost utječe i na teritorij koji se očituje u poticanju gospodarstva na nove smjerove razvoja. Od toga koristi ima lokalna zajednica, kao i stanovništvo iz okolice. Pozitivni učinci gospodarskih aktivnosti u arheološkom parku i oko njega stoga se šire na okolno područje.

Osnivanjem arheološkog parka stvaraju se i potencijali za razvoj novih zelenih površina (javnih parkova, vrtova) i uređenje krajolika. Osim toga, moguće je izgraditi nove ceste, pješačke staze, biciklističke rute te unaprijediti opću komunalnu infrastrukturu. Sve to utječe na ekološku kvalitetu područja u kojem se te mjere provode, stoga ovdje treba istaknuti važnost pridržavanja ekoloških standarda. Problematična područja kao što su zapuštena i zaražena područja, odlagališta i druga mogu se smatrati novim mogućnostima revalorizacije u smislu razvoja novih zajedničkih područja, centara, muzeja na otvorenom, javnih krajobraznih mjesta itd. Ukupno gledano, moglo bi se reći kako stvaranje novih i snažnih veza arheološkog

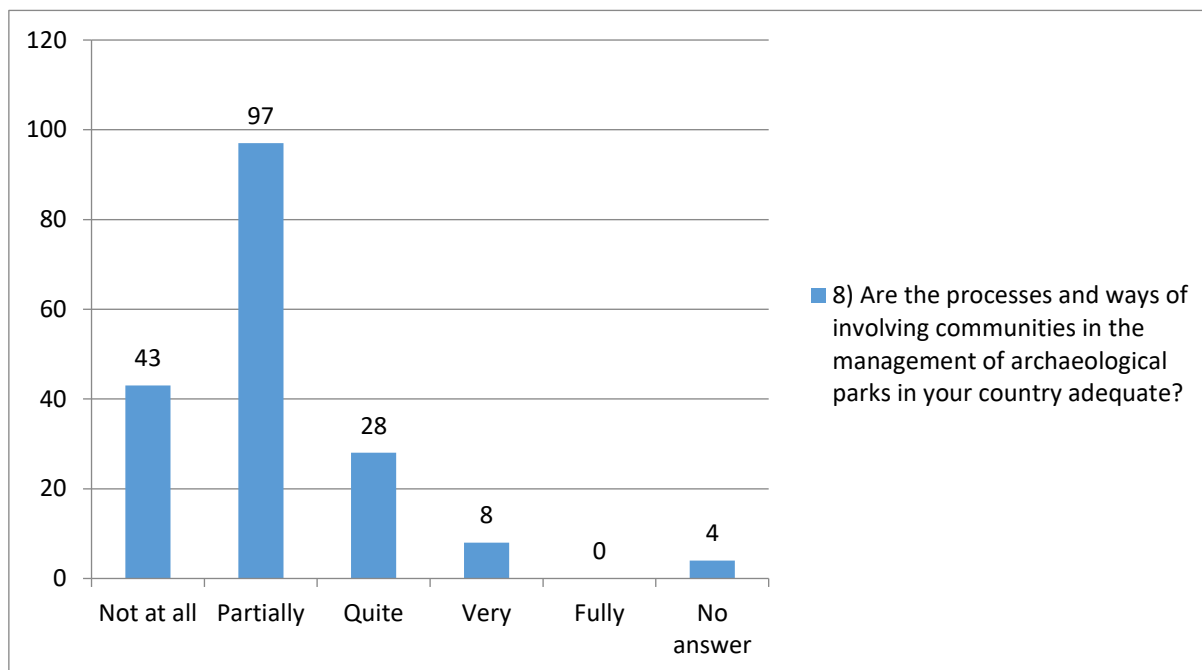
nasljeđa, okolice i lokalne zajednice u cjelini kroz revalorizaciju povijesnih elemenata tog područja ide u prilog njegovoj budućnosti.

Javno savjetovanje i postupci odozdo prema gore nesumnjivo su najjači problemi diskursa o upravljanju baštinom posljednjih godina. U znanstvenim i planskim krugovima prepoznat je kao iznimno važan za postizanje pozitivnih rezultata. Javnost je prepoznata kao relevantan element svakog spomenika baštine i očekuje se da će biti uključena u proces valorizacije i interpretacije parkova. Osim onih koji istražuju kulturnu baštinu (i drugih s njom neizravno povezanih), javnost uključuje: lokalni i strani turisti kao posjetitelji, stanovništvo koje živi u blizini arheološkog lokaliteta, ljubitelji baštine zemlje, javna i privatna tijela, nevladine udruge, regionalna zajednica i općine na tom području i međunarodna zajednica.

Potreba za uključivanjem javnosti očituje se i u činjenici da javnost može prepoznati različite elemente vrijednosti arheoloških parkova/lokaliteta, ne isključivo one koji se odnose na povijesnu i arheološku baštinu, te da je vrlo važan aspekt uključivanja javnosti i provedbe pristupa odozdo prema gore kojim se nastoji:

- poboljšati kvalitetu analize arheološkog područja i njegovog konteksta, približiti ih stvarnim potrebama građana zbog njihovih ideja i prijedloga pomoću kojih je moguće postići potpunije poznavanje mjesta i zajednica;
- promicati administrativne inovacijske procese arheološkog područja i njegov kontekst;
- mobilizirati resurse i društveni kapital koji postoje u tom području, aktivirati procese aktivnog građanstva, osnažiti i motivirati građane da ojačaju socijalnu koheziju i osjećaj pripadnosti zajednici;
- upravlja sukobima i smanjuje ih, jača povjerenje u institucije te suzbija manjak legitimnosti i konsenzusa poboljšanjem transparentnosti i otvaranjem javne uprave vanjskom svijetu;
- integrirati upravljanje učinkom u postupke donošenja odluka, istinski povezujući vrednovanje s planiranjem, poboljšavajući upotrebu informacija o uspješnosti kako od strane javnih rukovoditelja i političara tako i od strane građana.

Unatoč tome, procesi i načini uključivanja zajednica u upravljanje arheološkim parkovima ne smatraju se adekvatnima. Za 43 dionika, a za 97 samo djelomično.



Važnost suradnje između nadležnih tijela zaduženih za upravljanje arheološkim lokalitetima i odgojno-obrazovnim ustanovama istaknuta je za kvalitativnu provedbu pristupa odozdo prema gore. Općenito, bitan aspekt je podizanje svijesti kroz učenje o kulturi kao dijelu formalnog obrazovanja kroz organizaciju škole na otvorenom i dnevnih izleta. Navedeni pristup može doprinijeti povećanju osjetljivosti lokalnog stanovništva na kulturno nasljeđe. Educiranje učenika o vrijednosti baštine i njihovo uključivanje u razvojne aktivnosti kroz školske programe i organizirane dnevne izlete na lokaciju, moguće je stvoriti osnovu za dugoročno uključivanje lokalnog stanovništva u aktivnosti vezane uz očuvanje i valorizaciju kulturne baštine.

2.2.3 Administrativna sredstva za upravljanje

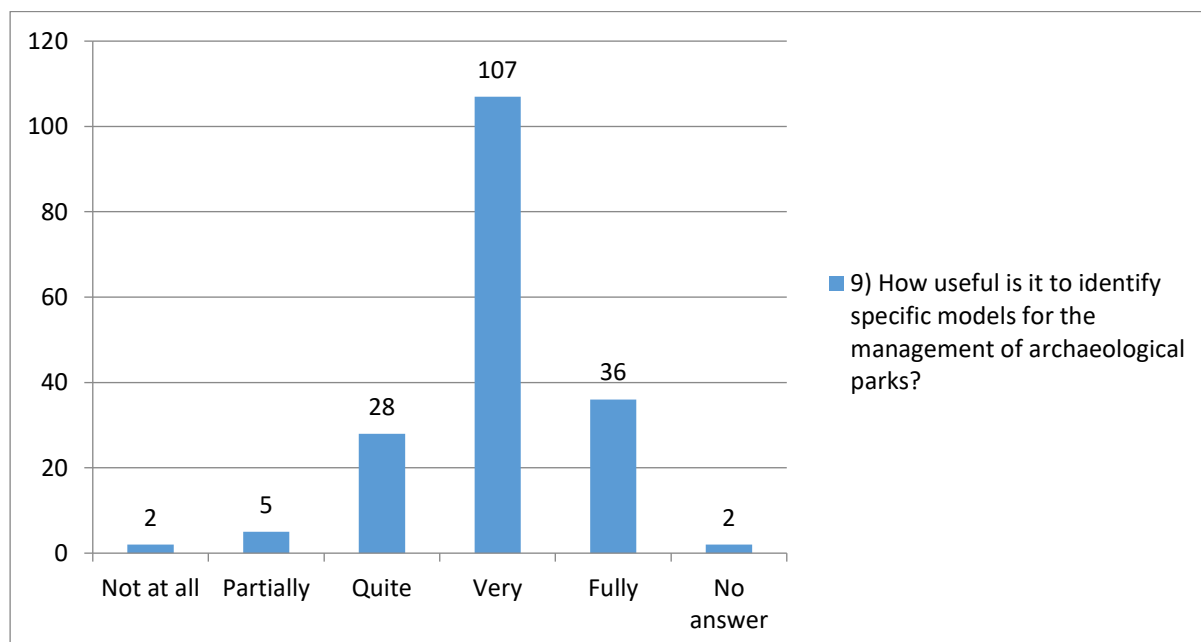
Ključni aspekti organizacije aktivnosti Parka su planiranje i upravljanje. Planiranje se uglavnom sastoji od znanstvenog istraživanja, uključujući zaštitu i očuvanje imovine. Zaštita i očuvanje ključni su elementi cjelokupne upravljačke strukture jer su oni sredstvo razumijevanja i priopćavanja arheološkog konteksta i prijenosa imovine. Znanje o imovini i njezinom očuvanju mora omogućiti planiranje intervencija projektom koji može uključivati lokalne upravljačke vještine. S druge strane, upravljanje mora imati za cilj jačanje resursa i stvaranje gospodarskog razvoja. Drugim riječima, lokalna gospodarska struktura područja mora biti uključena u ulaganja u kulturne i turističke aktivnosti.

Nedavno se počeo mijenjati administrativni obrazac upravljanja u vezi s upravljanjem arheološkim nalazištima i kulturnom baštinom. To prije svega podrazumijeva uvođenje određenih tržišnih načela u upravljanje arheološkim lokalitetima, što omogućuje bolje razumijevanje arheoloških resursa od tradicionalnog pristupa. Stoga je jasno da je odnos između parka i socioekonomskog i teritorijalnog konteksta važan te da je potrebno riješiti složenost pojedinih interesa i problema. Nužno je steći perspektivu međuinstitucionalnog suplaniranja,

usporedbe obveza čuvanja i valorizacije sa životom područja, u vezi s potrebama poljoprivrednog sektora i razvojem zgrada, što je perspektiva koja nerealno pravi razliku između muzejskog prostora i teritorija. Takav izazov očituje se u raznolikosti javnih i privatnih subjekata koji bi uvijek trebali komunicirati s ciljem promicanja društvenog i kulturnog rasta lokalne zajednice.

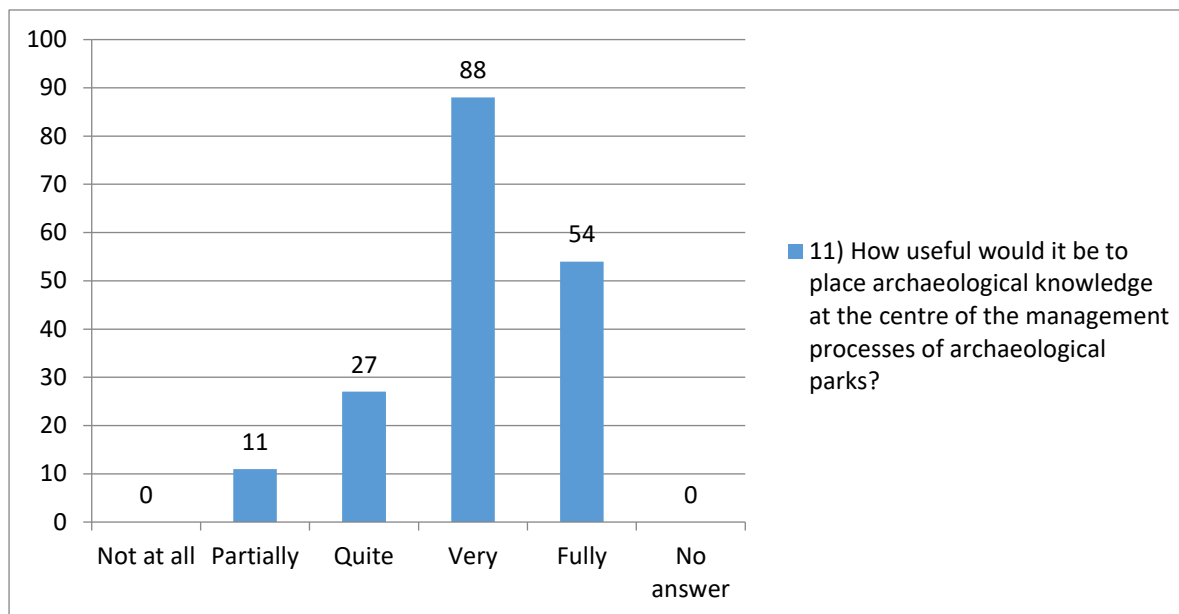
Uprava bi trebala biti interdisciplinarna, uključujući stručnjake iz različitih područja, kao i iz javnog, privatnog i nevladinog sektora. Uloga uprave očituje se u osiguravanju uvjeta za uspješno upravljanje arheološkim parkovima. Odgovarajuća struktura upravljačkog tima također može zadovoljiti uvjete za zadovoljavajuću vidljivost i promociju parkova. Uprava arheološkog lokaliteta razmatra raspoložive financijske resurse, nazočnost i infrastrukturnu opremu lokaliteta, kao i njegov politički i gospodarski aspekt. Nadalje, treba razmotriti i pokretanje lokalnih razvojnih procesa u smislu utjecaja na zapošljavanje i okupljanje lokalnih stručnjaka i dionika koji mogu doprinijeti razvoju arheološkog lokaliteta. Dobra administracija uvjetovana je osiguravanjem optimalnih ljudskih resursa. Arheološki park stoga može biti svojevrsni generator povećanja kvalitete života tijekom vremena. Naime, stalni razvoj može potencijalno povećati potrebu za stalnim i povremenim zapošljavanjem lokalnog stanovništva. Uloga uprave očituje se i u razmatranju utjecaja arheološkog lokaliteta na svijest javnosti o vrijednosti baštine kroz promotivne i edukativne aktivnosti na širem području, u vezi s elementima obližnje kulturne baštine i dionicima u kulturi, turizmu, obrazovanju, okolišu i dr.

Upravo zbog složenosti sustava i vrijednosti o kojima je riječ potrebno je utvrditi posebne modele za upravljanje arheološkim parkovima. Za 107 dionika to je vrlo korisno, a za 36 potpuno korisno.



2.2.4 Mreže i sustavi arheoloških parkova i kulturne baštine

Za 88 dionika vrlo je primjereno integrirati upravljanje arheološkim parkovima s općenitijim upravljanjem kulturnom baštinom, a za 54 je to u potpunosti primjereno.



Odnosi između artikulacije lokalnog sustava i globalnog mrežnog sustava utječu na dinamiku razvoja teritorija. Retikularna organizacija također pokazuje da čak i u različitim razmjerima karakterizira različite aspekte novih stavova teritorija i stvara virtuozne krugove kako bi se specifična svojstva određenog mjesta pretočila u društvene i gospodarske prednosti za cijelu mrežu, a istovremeno i za samo mjesto. Arheološka područja u interakciji su s ostalim artikulacijama koje se temelje na ovoj mreži. Poznavanjem i očuvanjem imovine Parka povećava se vrijednost područja koje sam Park stvara. Stoga je izvanredna uloga arheoloških lokaliteta u prostornom sustavu, kao i njihova vrijednost u sustavu. Kako bi se maksimalno povećali pozitivni učinci suvremenog planiranja i promišljanja na razvoj kulturne baštine, često se pristupa umrežavanju elemenata kulturne baštine u pojedinim prostornim jedinicama. Vitalnost krajolika leži u mnoštvu komponenti i međuovisnosti različitih mreža. Arheološki parkovi temeljne su sastavnice kulturnih mreža. Kulturne mreže konfigurirane su u uključivoj i složenoj dimenziji krajobraza kao mreže među ostalim mrežama, preuzimajući ulogu od velike važnosti za podizanje svijesti, očuvanje i unapređenje lokalne baštine kroz „otvorenost prema promjenama”. Stvaranje parka ili mreže parkova doprinosi ne samo opstanku i valorizaciji vrijednosti pojedinog spomenika ili arheološkog lokaliteta, nego i postizanju kvalitativnog skoka u percepciji društvene korisnosti arheologije te unaprjeđenju srodnih disciplina u urbanističkom i pejzažnom planiranju. Umrežavanje nudi mnoge prednosti kao što su:

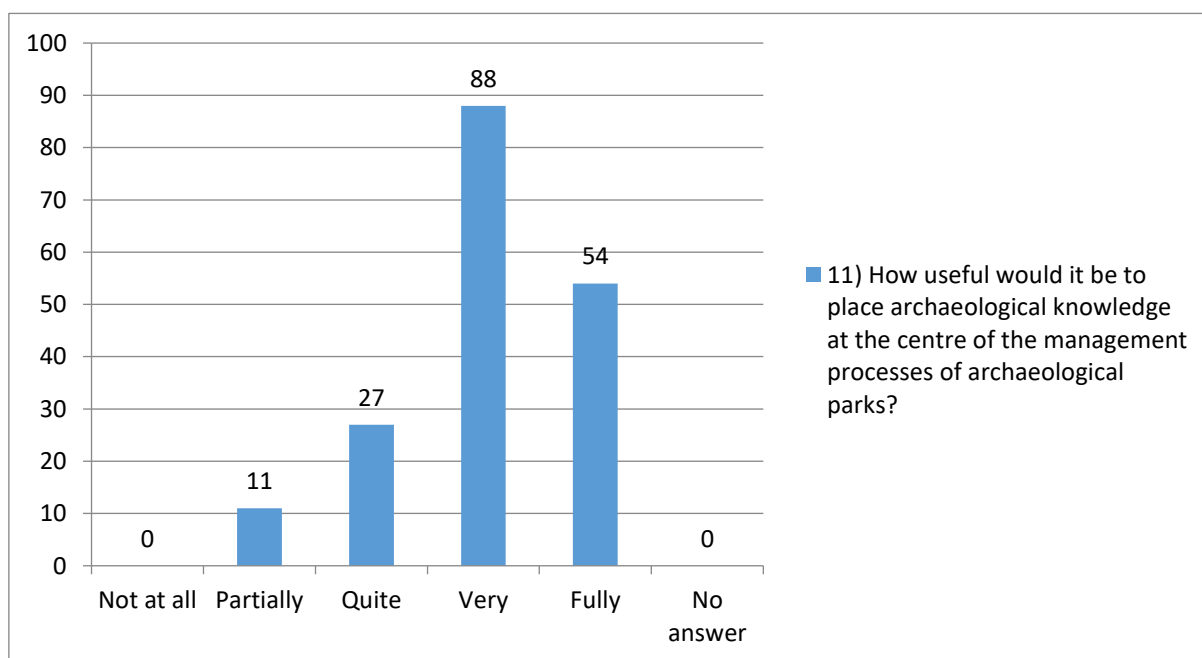
- poboljšanje suradnje i komunikacije između dionika u arheologiji i kulturi (prijenos ideja, informacija, primjeri dobre prakse itd.);
- lakša prilagodba suvremenim izazovima upravljanja arheološkim nalazištima;
- povećanje prepoznatljivosti arheoloških nalazišta;
- povećanje broja posjetitelja;

- promicanje arheoloških vrijednosti i podizanje svijesti o kulturnoj baštini;
- pozitivni gospodarski učinci (zaposlenost, povećanje prihoda itd.).

2.2.5 Uloga arheologa u upravljanju arheološkim parkovima

Arheolozi su fundamentalni u upravljanju arheološkim parkovima i njihova uloga je doista izazovna jer konstantno održavaju ravnotežu između kontinuiteta i promjena. Presentacija i informacije u arheološkim parkovima odražavaju sadašnji opseg znanja, a upotpunjuju ga nova znanja. Budući da arheolozi posjeduju znanje na kojem se temelji predstavljanje arheološke baštine, svaki arheološki park mora imati arheologe u svom timu kako bi na zadovoljavajući način pružao obrazovne, zabavne, kulturne i turističke funkcije. Arheolozi su stoga najveći promotori vrijednosti arheološkog nasljeđa.

Postoji široka svijest o toj važnosti, za čak 88 dionika vrlo je važno da arheološka analiza bude u središtu procesa, a za 54 je u potpunosti potrebna.



Arheolozi također provode arheološka istraživanja i obogaćuju znanje o tim lokacijama. Stoga bi i arheolozi trebali predstaviti rezultate arheoloških istraživanja javnosti i na taj način promicati vrijednosti arheoloških nalazišta. Osim toga, povećana nazočnost javnosti u arheologiji može pomoći u naporima za povećanje uključenosti lokalne zajednice u razvojne aktivnosti arheoloških parkova. Stoga arheolog ima važnu ulogu u podizanju javne svijesti. Svijest javnosti jedan je od glavnih izazova u upravljanju arheološkim parkovima i ujedno najučinkovitiji način zaštite arheološke baštine. Nadalje, arheolog može doprinijeti općoj organizaciji područja arheološkog parka proučavanjem arheološke stvarnosti, od najvidljivije do one koju tek treba proučiti. Na taj način moguće je odrediti različite oblike korištenja različitih dijelova arheološkog parka i provesti zonaciju područja arheološkog parka.

Stoga se arheolog mora suočiti s dvostrukim izazovom. S jedne strane s potrebom usporedbe s urbanom dimenzijom teritorija, a s druge realizacije „edukativnih” i „konzervativnih” ciljeva koji su u osnovi same ustanove Parka. Potrebno je definirati način na koji arheološki park može obavljati ovu ulogu: što mora učiniti i kako to učiniti i što zapravo može biti uloga arheologa u predimenovanom procesu. Aktivnosti upravljanja arheološkim parkom trebale bi uzeti u obzir potrebu usporedbe s brojnim varijabilnim komponentama koje uzajamno djeluju na području koje učinkovito obvezuje na individualizaciju svakog pojedinog slučaja posebnih načina intervencije. Treba se suzdržati od previše specifičnog koncepta „minimalnih standarda” ili od tendencije predlaganja „priručnika za upravljanje” koji vrijede jednom za sve. Nakon što se očuvaju određene prioritetne potrebe, jedina je mogućnost aktivirati strogu usporedbu brojnih potreba, subjekata i vrijednosti uključenih u područje arheološkog parka s ciljem individualiziranja plana rada koji će moći postaviti, upravljati i planirati preobrazbe krajolika koje su danas još brže.

2.3. Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

2.3.1 Funkcije, svrha i značajke plana upravljanja

Plan upravljanja prvenstveno je instrument koji cjelovito procjenjuje sve aspekte razvoja arheološkog lokaliteta i pruža konkretan skup mjera, posebno osmišljenih strategija i aktivnosti koje bi osigurale učinkovito i pravovremeno očuvanje više materijalnih i nematerijalnih vrijednosti koje arheološki parkovi posjeduju. Zbog toga je potrebno osigurati da je plan upravljanja u skladu s realističnim okvirom i kontekstom. Kako bi bio ažuran i realan, plan upravljanja treba uskladiti sa svim propisima i dokumentima relevantnim za upravljanje kulturnom (i arheološkom) baštinom na nacionalnoj i međunarodnoj razini. To znači da plan upravljanja arheološkim parkom ne smije biti u suprotnosti sa zakonodavnim okvirom, razvojnom politikom i strateškim i planskim dokumentima više razine. Plan upravljanja je instrument koji bi trebao sažeti i integrirati aktivnosti gospodarskog i teritorijalnog planiranja središnje i lokalne uprave.

Plan upravljanja je „živi” dokument koji odgovara potrebama i razvojnim aktivnostima koje je potrebno provoditi u arheološkom parku. Stoga se planom upravljanja mora urediti upravljanje arheološkim parkom tako da su resursi jasno dostupni i dati smjernice upraviteljima u obliku okvira za svakodnevne operacije. Osnovne funkcije plana upravljanja stoga se odražavaju u:

- definiranje standarda za upravljanje arheološkim parkovima s osnovnim ciljem zaštite - odgovarajuća pravila, ograničenja i propisi, način institucionalne zaštite;
- definiranje strateških smjernica za usmjeravanje cjelokupnog razvoja arheološkog parka;
- određivanje prioriteta upravljačkih zadataka za postizanje ciljeva arheoloških parkova;
- koordinacija i usmjeravanje aktivnosti različitih subjekata (javnih i privatnih) na području arheološkog parka;
- poboljšanje korištenja financijskih sredstava i sredstava za osoblje;
- sredstva komunikacije, koordinacije i uređenja dijaloga između različitih institucionalnih subjekata i dionika u razvoju.

Plan upravljanja može biti i svojevrsni javni ugovor između upravitelja, lokalnih zajednica i posjetitelja o načinu upravljanja arheološkim parkom i njegovoj zaštiti u budućnosti. Stoga plan upravljanja može biti način i vrsta metode kojom javnost može ispitivati odluke o upravljanju i participativnim pristupom sudjelovati u odlučivanju i konačno pratiti postizanje ciljeva.

Svrha Plana upravljanja

Svrha plana upravljanja arheološkim parkovima je osigurati mjere i aktivnosti zaštite i razvoja arheološkog parka te utvrditi strateške i provedbene smjernice za cjelovito očuvanje spomenika. Isto tako, svrha izrade plana upravljanja je pripremiti kratkoročnu i dugoročnu strategiju upravljanja i održavanja arheološkog parka. Planom upravljanja trebala bi se uspostaviti ravnoteža između različitih interesa i potreba lokalne zajednice i arheološkog nasljeđa te na taj način usmjeriti razvoj arheološkog lokaliteta i planiranje koristi za šire područje i njegovo stanovništvo. Planom upravljanja mora se definirati glavni okvir rada, rada i razvoja Parka; utvrditi tko stoji iza ideje i podržati njeno osnivanje ili dizajn parka - država, lokalna zajednica, istraživanje, obrazovanje, muzejske organizacije; koji će model i način upravljanja parkom imati ili će imati (financiranje, vrsta usluge, način upravljanja - javno, privatno, javno-privatno, koncesija).

Plan upravljanja mora uzeti u obzir sljedeće važne odrednice vrednovanja arheoloških lokaliteta:

- kulturna dobra dio su rješenja izazova povezanih s gospodarskim razvojem, a ne njegova prepreka te kao takva doprinose održivom razvoju;
- arheološka baština pruža nove mogućnosti za razvoj i koristi za razvoj šireg područja i lokalne zajednice, a samim time i za podizanje kvalitete života.

Faze izrade Plana upravljanja

S obzirom na logiku razvoja, funkciju i svrhu te načine osiguravanja relevantnosti i realizacije plana upravljanja, moguće je definirati ključne faze izrade *plana*. Proces planiranja i izrade plana upravljanja arheološkim lokalitetom obuhvaća nekoliko osnovnih dijelova koji se mogu grupirati u tri razine kako slijedi: prikupljanje informacija/podataka, kartiranje arheoloških vrijednosti, analiza (vrijednosti, uvjeta i konteksta upravljanja) i donošenje odluka

Izrada plana upravljanja temelji se na kvaliteti prikupljenih podataka. U tom kontekstu, najveći naglasak stavlja se na provođenje kombinacije uredskog i terenskog istraživanja. Preferirana metoda je mapiranje arheoloških dokaza i relevantnih prostornih elemenata u području lokacije i okolnog područja kao što su pokrov zemljišta te društveni i poslovni prostori i drugi. Poželjno je da je mapirani sadržaj unesen u prostornu bazu podataka (GIS). Kreirana baza podataka tada se može stalno ažurirati i koristiti u različite svrhe (npr. u procesima izrade drugih planskih dokumenata, izrade arheoloških karata, izrade karata za posjetitelje,

sistematizacije podataka, korištenja u znanstvene svrhe itd.). Razmatrajući optimalan način vizualizacije prostornih arheoloških informacija, prezentacija prostornih podataka u arheološkom kontekstu najčešće odgovara na pitanja *gdje*, *što* i *kada*. Pitanje *gdje* se odnosi na lokaciju, *kada* na povijest lokaliteta i *što* definirati kroz tematska svojstva. U arheološkim istraživanjima GIS stoga pruža svojevrsni prozor u ljudsku prošlost promatrajući prostorne odnose ljudi i prostora. Rezultat kartiranja arheoloških lokaliteta je arheološka karta. Arheološke karte stoga su pomoćni alat za upravljanje kulturnom baštinom i planiranje budućeg razvoja arheoloških lokaliteta, a izrađuju se na temelju postojećih studija i terenskog rada koji uključuje sve najnovije podatke. Vezano uz uredski rad potrebno je izvršiti pregled relevantne znanstvene literature, dokumenata strateškog i prostornog uređenja, zakonodavnog okvira, prostornog i turističkog konteksta razvoja arheološkog lokaliteta. Postojeća pripremljena dokumentacija koja se može koristiti u izradi plana upravljanja može se podijeliti u neolološku i arheološku dokumentaciju. Nearheološka dokumentacija i podaci trebali bi sadržavati prikupljenu dostupnu stručnu literaturu o povijesnom kontekstu i postojećim prostornim odnosima lokacije s okolnim područjem, prostornim karakteristikama itd. Poželjno je prikupljati podatke povezane s analizom razvojnog konteksta. Budući da je plan upravljanja prvenstveno namijenjen očuvanju arheološke baštine i vrednovanju njezina potencijala, potrebno je prikupiti i postojeću arheološku dokumentaciju koja je istaknuta u donjoj tablici.

Tablica 1. Nearheološka i arheološka dokumentacija

DOKUMENTACIJA ZA IZRADU PLANA UPRAVLJANJA	
Nearheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • zakoni i pravni akti koji štite kulturnu baštinu • fotografska dokumentacija (šireg) područja • podatke o prirodnim uvjetima šireg područja - posebno važne za planiranje očuvanja i zaštite u slučaju prirodnih rizika, • prometnu dostupnost i povezivost, • turistički kontekst - turističko kretanje (dolasci i noćenja) za grad u kojem se nalazi arheološko nalazište, podaci o udjelu kulturno motiviranih turista, podaci o smještajnim kapacitetima i pratećoj turističkoj infrastrukturi i sl., • podatke o kulturnim dionicima (institucionalnim i izvaninstitucionalnim), • relevantnu dokumentaciju prostornog uređenja (i drugu dokumentaciju kojom se uređuje korištenje zemljišta) i dokumentaciju o strateškom planiranju, • kartografski prikaz korištenja zemljišta, • geološku kartu, • podatke i dokumentaciju o projektima koji se trenutno provode, a relevantni su za planiranje razvoja područja arheološkog parka, • Izvješća o stanju okoliša • Izvješća o procjeni rizika.

Arheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • dokumentaciju o provedenim arheološkim istraživanjima, • arheološku kartu lokacije, • arheološku kartu teritorija, • karta arheološkog potencijala lokacije i teritorija, • kartu arheološkog predviđanja lokacije i teritorija, • karta arheološke ranjivosti lokacije i teritorija, • karta drevnog cestovnog sustava, • znanstvena arheološka literatura i izvori, • arheološku fotodokumentaciju (cijelu i dijelove nalazišta i pojedine nalaze), • terenski dnevnici iz provedenih istraživanja.
--------------------------	--

U analitičkom dijelu plana upravljanja potrebno je provesti analizu trenutnog stanja arheološkog lokaliteta, razine zaštite, načina upravljanja, turističke valorizacije i infrastrukturne opreme. Kao i u dijelu prikupljanja podataka, potrebno je osigurati zadovoljavajući stupanj sudjelovanja tijekom analitičkog dijela. Participativni pristup odmiče se od tradicionalnog pristupa odozgo prema dolje u provođenju analiza i procesu izrade dokumenta te uključuje širok raspon dionika u procesu planiranja. Glavne prednosti ovog pristupa su bolji uvid u stvarne razvojne probleme, stvaranje snažne osnove za intervencije zajednice, pravovremeno uključivanje javnosti i pružanje prilike svim dionicima da se izraze, svoja mišljenja i ideje te uključivanje drugih (civilnog i privatnog) sektora. Preporuča se primjena metode analize primjera dobre prakse koja pretpostavlja usporedbu s primjerima koji se u praksi percipiraju ili prepoznaju kao najbolji. Na taj način moguće je dobiti ideje i načela za približavanje organizaciji arheoloških lokaliteta o dostupnim resursima, kontekstu i mogućnostima organizacije upravljanja lokalitetima.

Nakon provedenih analiza, zadnji korak u procesu izrade plana upravljanja je definiranje akcijskog plana s razvojnim ciljevima, mjerama i aktivnostima. Akcijski plan mora odgovoriti na identificirane izazove i identificirane prilike i prioritete u daljnjem razvoju arheološkog parka te identificirati relevantne dionike i resurse potrebne za provedbu definiranih aktivnosti. Osim toga, vrlo je važno da se u planu upravljanja definiraju pokazatelji provedbe koji moraju biti u obliku kvantitativnih i kvalitativno mjerljivih podataka, čime se omogućuje praćenje, izvješćivanje i evaluacija uspješnosti u ostvarivanju utvrđenih razvojnih ciljeva. Prije provedbe plana upravljanja potrebno je provesti javno savjetovanje i konačno odobrenje. Posljednja faza izrade plana upravljanja vezana je uz njegovu provedbu i evaluaciju. Karakteristika ove faze je da je plan upravljanja već razvijen i predstavljen javnosti. U sklopu ove faze provode se aktivnosti mjerenja definiranih pokazatelja provedbe i kontinuiranog izvješćivanja o njihovim rezultatima. Na temelju izmjerenih i ocijenjenih rezultata pokazatelja provedbe moguće je izvršiti promjene akcijskog plana i tako utjecati na promjenu sadržaja plana upravljanja.

Kako bi se plan upravljanja ažurirao i uskladio sa stvarnim kontekstom i izazovima tijekom cijelog procesa razvoja i provedbe, u cijelom procesu mogu se razlikovati tri faze (vidi u nastavku).

Tablica 2. Faze i aktivnosti

FAZA	AKTIVNOSTI
1. Faza izgradnje kapaciteta	<ul style="list-style-type: none"> • oblikovanje kognitivnog okvira; • prikupljanje nearheološke i arheološke dokumentacije; • provođenje društveno-demografskih istraživanja; • usporedba s prethodnim znanstvenim istraživanjima; • podizanje znatiželje i svijesti javnosti - očekivanja lokalnog stanovništva i dionika o tome što je plan i što je potrebno uključiti u plan upravljanja; • participativne aktivnosti - radionice, sastanci s dionicima, razgovori; • stvaranje strategije sudjelovanja u komunikaciji; • definiranje isporuka, zahtjeva projekta i planiranje projektnih aktivnosti; • provođenje početnih analiza.
2. Faza planiranja	<ul style="list-style-type: none"> • detaljnu analizu trenutnog stanja od strane stručnjaka i u suradnji s glavnim dionicima; • analiza monumentalne vrijednosti arheološkog nalazišta; • analiza postojećeg upravljanja arheološkim lokalitetom; • participativne aktivnosti za osiguravanje uključivanja javnosti i evaluaciju izrade plana upravljanja; • definirati skup razvojnih ciljeva, mjera i aktivnosti • definiranje pokazatelja provedbe
3. Provedba i evaluacija plana upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> • mjerenje pokazatelja provedbe; • kontinuirano izvješćivanje o rezultatima mjerenja pokazatelja provedbe; • evaluacija rezultata mjerenja pokazatelja provedbe i prijedloga revizije akcijskog plana.

Sudjelovanje dionika u postupku planiranja

Pristup odozdo prema gore, tipičan za lokalno prostorno planiranje, ne može se mehanički koristiti jer se odozgo nameću ograničenja u obliku zaštite. Uspješnost odozdo prema gore pristupa leži u programima edukacije i izgradnje kapaciteta, stvarajući prilike za ravnopravnu suradnju javnosti na upravljanju parkovima s idejom da se arheološki park „postavi” kao dio lokalne zajednice. Potrebno je prenijeti poruku da je lokalna zajednica odgovorna za dugoročno očuvanje budućih naraštaja Parka.

Lokalna zajednica je socijalno održiva inertno ako je uključena u planiranje razvojnih procesa i aktivnosti u prostoru u kojem postoji. Participativni pristup doprinosi povezivanju različitih relevantnih dionika, utvrđivanju dodatnih prilika za razvoj, povećanju demokracije, ukazanju na potencijalne probleme ranjivih skupina i stavljanju cjelokupne interakcije u kontekst prostora koji je predmet planiranja. Ključni parametar u ovoj namjeri može se prepoznati u interakciji nevladinog i državnog sektora u korist očuvanja i promicanja arheološke kulturne baštine. Budući da je riječ o decentraliziranom pristupu, planiranje bi trebalo započeti izravno od uključenih dionika. Uspješan je rezultat veća motivacija i identifikacija s izrađenim planom. Budući da su dionici izravno uključeni u postupak planiranja, planovi su općenito realniji. Zbog jačanja društvenog aspekta u obliku uključivanja lokalnog

stanovništva, na taj način doprinosi kvaliteti plana upravljanja i posljedično održivosti organizacije upravljanja arheološkim parkom.

Kako bi se poboljšalo sudjelovanje javnosti u upravljanju arheološkim lokalitetom, predlažu se sljedeće aktivnosti:

- podizanje svijesti i kapaciteta lokalne zajednice za očuvanje, interpretaciju i korištenje baštine kroz organizaciju informativnih događanja te edukativnih aktivnosti i radionica;
- provođenje anketnih istraživanja kako bi se dobile povratne informacije o mogućnostima i kvaliteti uključenosti javnosti u upravljanje arheološkim lokalitetom;
- uključivanje javnosti u vrednovanje i tumačenje Parka provedbom zajedničke SWOT analize;
- otvoreni dijalog kroz radionice/fokus grupe kako bi javnost prepoznala među sobom moguće suradnike za razvoj parkova ili uvođenje novih programa i projekata.

Ipak, uključenost javnosti i informiranje dionika moguće je kroz organiziranje radionica, sastanaka fokus grupa kao prostora za otvoreni dijalog o budućnosti arheoloških parkova. Prikupljanje ulaznih podataka svih sudionika, stvaranje baze podataka s ulaznim podacima dionika, njihova sistematizacija i integracija u plan upravljanja. U tom kontekstu preporučuje se osnivanje „radne skupine” ili „radnog tima” kako bi se okupili dionici zainteresirani za dobrovoljno sudjelovanje i pružile povratne informacije o upravljanju parkom. Osim razvojnog procesa, uključivanje tih dionika u upravljanje arheološkim parkovima preporučuje se u provedbi aktivnosti upravljanja i razvoja te u sljedećim koracima uključivanjem različitih dionika, *Planom* se namjerava doprinijeti razmišljanju o arheološkim parkovima u kontekstu holističkog projekta kulturnog turizma. Krajnji cilj okupljanja relevantnih dionika je doprinijeti ravnoteži između održivog očuvanja i razvoja gospodarskog i društvenog potencijala arheološke baštine. Zbog toga je potrebna suradnja između nadležnih ministarstava, regionalnih i lokalnih tijela javne vlasti i civilnog društva. Na taj način arheološki parkovi i kulturna baština bit će dovedeni u središte lokalnog svakodnevnog života, gospodarstva i održivog razvitka. Uzimajući to u obzir i integrirajući doprinose partnera, u tablici u nastavku predlažu se dionici koji bi trebali biti uključeni u cijeli proces izrade plana upravljanja i razvoja arheološkog parka.

Tablica 3. Dionici koji bi trebali biti uključeni u postupak suplaniranja

JAVNI SEKTOR	PRIVATNI SEKTOR	CIVILNI SEKTOR
--------------	-----------------	----------------

<ul style="list-style-type: none"> • sektorska nadležna ministarstva • tijela za očuvanje nadležna za područje na kojem se nalazi arheološki park • nacionalna/regionalna/lokalna tijela javne vlasti • kulturne ustanove (muzeji, knjižnice, kulturni centri...) • ustanove i centri za visoko obrazovanje i znanstveno istraživanje • obrazovne ustanove • lokalne i regionalne turističke zajednice • agencije za javna putovanja 	<ul style="list-style-type: none"> • sustav direktno uključenih poduzeća (restauracija, istraživanje, planiranje projekata, stručna podrška, unaprjeđenje...) Nadležna ministarstva • sustav tvrtki koje nisu izravno uključene u restorane, hranu i vino, obrt...) • usluge privatnih putničkih agencija • privatna poduzeća u kulturi • osnivač/investitor/ulagač 	<ul style="list-style-type: none"> • organizacije civilnog društva (npr. u području kulture i umjetnosti, obrazovanja, znanosti i istraživanja, održivog razvoja, zaštite okoliša i prirode, zaštite i spašavanja, sporta, duhovnosti...) na svim teritorijalnim razinama (nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj) • lokalna zajednica • zainteresirani arheolozi, pojedinci, drugi ...
--	--	---

Iskustvo pokazuje da kada neke od navedenih subjekata isključimo iz plana upravljanja, obično kasnije stvara određene probleme. Stoga bi sve potencijalne dionike trebalo pažljivo analizirati kako bi se izbjegle takve situacije. Istodobno, svaki uključeni subjekt može ponuditi određene koristi u razvoju i/ili provedbi plana upravljanja. Ta se korist može vidjeti u raznim resursima kao što su znanje, oprema, istraživački prostor ili smještaj radnih timova itd. Okupljanje različitih dionika različitih interesa može biti vrlo zahtjevno i teško, tako da sami rezultati i dobiveni doprinosi mogu biti nezadovoljavajući. Kao jedna od opcija u tom pogledu, talijanski partneri predlažu angažiranje vanjskog (neutralnog) čelnika koji može osigurati neutralnost. Takva osoba mora imati dobre komunikacijske vještine, razumjeti probleme i interese pojedinih dionika i pronaći rješenja koja će povezati pojedinačne interese i tako doprinijeti kvaliteti plana upravljanja, a time i planiranju razvoja arheološkog parka.

Arheolog bi trebao imati vrlo važnu ulogu u radu radnog tima. To je iznimno važan trenutak u cijelom procesu. Važnost arheologa u radu radne skupine ogleda se u razvoju kognitivnih okvira temeljenih na znanju o arheološkom nalazištu. Kao što smo ranije istaknuli, arheolozi su najveći promotori arheoloških lokaliteta jer njihov rad prikuplja nova saznanja o lokalitetima i predstavlja ih javnosti te se koristi za daljnju valorizaciju vrijednosti arheološke baštine. Arheolog stoga može usmjeriti rad radnog tima prema održivom principu očuvanja i zaštite te valorizacije arheološke baštine. Nadalje, uloga arheologa u radu radnog tima očituje se u uzimanju u obzir specifičnosti šireg područja, definiranju učinkovitih oblika suradnje, razvoju „muzeološkog” projekta za pripremu područja Parka i doprinosu osmišljavanju prijenosa znanja za obrazovnu funkciju arheološkog parka. Uključenost javnosti i informiranje dionika mogući su sljedećim metodama: fokus grupe, participativne radionice, sastanci i „okrugli stolovi”, intervjui sa stručnjacima, radionice na otvorenom usmjerene na izgradnju kapaciteta i prikupljanje informacija lokalnog stanovništva, ankete lokalnog stanovništva i neformalna savjetovanja s relevantnim dionicima.

Organizacija upravne strukture arheološkog parka

Važna je funkcija plana upravljanja urediti upravljanje arheološkim parkom u nadolazećem razdoblju. Plan upravljanja treba obuhvatiti temu koja se odnosi na organizacijsku strukturu arheološkog parka. Pilot područja TRANSFER projekta nalaze se u različitim fazama razvoja i valorizacije potencijala arheološke baštine (organizacijski, infrastrukturni, ekonomski, društveni i participativni aspekti). Osim toga, nalaze se u područjima različitog stupnja razvoja i postoje određene razlike u institucionalnom i zakonodavnom kontekstu. Navedena situacija iziskuje prijedlog modela organizacijske strukture koji će se moći primijeniti što fleksibilnije za upravljanje svim pilot područjima. Organizacijsku strukturu prvenstveno treba uskladiti prema potrebama i ciljevima gospodarenja arheološkim nalazištima. Iz tog razloga ne postoji univerzalno primjenjiva organizacija objekata za sve arheološke parkove. Organizacijska struktura također ovisi o aspektima kao što su razvojni kontekst, postojeća razina vrednovanja arheoloških lokaliteta, zakonodavni okvir, broj potencijalnih dionika, diversifikacija mreže dionika itd. Međutim, s obzirom na glavne funkcije arheoloških parkova, moguće je identificirati glavna područja upravljanja prema kojima se može pristupiti formiranju organizacijske strukture arheološkog parka. Sve su to važne odrednice koje treba uzeti u obzir pri predlaganju modela organizacijske strukture za upravljanje arheološkim parkovima. U ovoj fazi projekta preporučuje se model organizacijske strukture identificiranih funkcija i smjerova razvoja arheoloških lokaliteta kako bi se doprinijelo fleksibilnosti, prilagodljivosti i dovoljno specifičnosti predložene organizacijske strukture u smislu identificiranih potreba kadrova i znanja u kontekstu upravljanja arheološkim lokalitetima. Općenito, najučinkovitija organizacija upravljačke strukture je ona koja može zadovoljiti i ostvariti planirane razvojne aktivnosti (upravljanje/administracija, istraživanje, obrazovanje, usluge, turizam itd.). Organizacija upravljačke strukture arheološkog parka mora zadovoljiti očekivanja uprave - mora omogućiti obavljanje osnovnih funkcija arheološkog parka, administrativnih preduvjeta organizacije i dodatnih aktivnosti.

Tablica 4. Prijedlog modela za uspostavu i organizaciju strukture za upravljanje arheološkim parkovima

Voditelj arheološkog parka (arheolog)		
Primarne aktivnosti	Primjena	Dodatno/povremeno aktivnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Tijelo/osoblje zaduženo za zaštitu i održavanje • Tijelo/osoblje zaduženo za provođenje istraživanja • Tijelo/osoblje zaduženo za turističku prezentaciju • Tijelo/osoblje zaduženo za obrazovne programe • Tijelo/osoblje zaduženo za Alati IKT-a 	<ul style="list-style-type: none"> • Tijelo/osoblje zaduženo za opće i administrativne poslove • Tijelo/osoblje zaduženo za financije • Tijelo/osoblje zaduženo za komunikacijske i promotivne aktivnosti • Tijelo/osoblje zaduženo za ljudske resurse 	<ul style="list-style-type: none"> • vanjsko osoblje povremeno uključeno u rad arheološkog parka
<ul style="list-style-type: none"> • Tijelo/osoblje za planiranje i provedbu razvojnih projekata 		

2.3.2 Ciljevi i strateške smjernice za upravljanje arheološkim parkovima

Plan upravljanja mora biti usklađen s općim ciljevima organizacije arheološkog parka i istovremeno definirati specifične ciljeve na temelju kojih će doprinijeti ostvarenju općih ciljeva koji su bili glavni poticaj za početak organizacije upravljanja arheološkim parkovima. Stoga je prije svega potrebno razumjeti razloge i važnost osnivanja i glavne motivirajuće čimbenike valorizacije potencijala arheoloških lokaliteta i baštine kroz uspostavu arheoloških parkova. U tom kontekstu neizbježno je istaknuti da su arheološka nalazišta prepoznatljiv prostorni element koji pruža dodatnu vrijednost u prostornom kontekstu. Lokalna zajednica vezana je uz tu vrijednost i arheološko nasljeđe postaje dio identiteta lokalne zajednice. Nadalje, važnost arheološkog lokaliteta ogleda se u kontekstu da upravljanje arheološkom baštinom služi kao svojevrsni alat za podizanje svijesti o vrijednosti kulturne baštine. Talijanski partneri kao jedan od ciljeva navode „poboljšanje i rast svijesti lokalne zajednice”. Preduvjet za ostvarivanje ovih društvenih ciljeva organizacije arheološkog parka je primarna zaštita arheološke baštine, ali uzimajući u obzir da logika zaštite obrane prevladava u korist aktivne zaštite. Time će se pridonijeti povećanju prethodno spomenutog razumijevanja arheološke i kulturne baštine (odnosno edukaciji stanovništva) i na temelju svega toga stvoriti osnova za doprinos gospodarskom razvoju određenog područja na kojem arheološki park postoji.

Ako sažmemo navedeno, možemo istaknuti opće ciljeve uspostave arheološkog parka koje priznaju svi partneri, a to su: zaštita arheološke baštine, kontinuirano istraživanje i napredak znanja, podizanje svijesti lokalnih zajednica o kulturnoj baštini i doprinos gospodarskom rastu.

Nakon postavljanja okvira za razumijevanje moguće je odrediti ciljeve plana upravljanja (kao alata i načina planiranja razvoja arheološkog područja) koji će voditi i definirati ciljeve razvoja i valorizacije arheoloških parkova u budućnosti. Osim očuvanja materijalnih i nematerijalnih resursa regije, u planu upravljanja mora se utvrditi i način na koji se društveno-gospodarskim razvojem i teritorijalnim promjenama mora upravljati na način kojim se uravnotežuju različiti interesi i s vremenom održava integritet vrijednosti koje prvo omogućuju utvrđivanje lokacija, potrebe očuvanja s potrebama lokalnih zajednica i održivo gospodarsko korištenje područja kao dobra. Ciljevi i aktivnosti dominantnih aspekata upravljanja arheološkim parkovima prema dobivenim inputima partnera detaljno su prikazani u donjoj tablici. Dominantni aspekti istaknuti u tablici snažno su vezani uz ranije utvrđene opće ciljeve osnivanja arheoloških parkova i kao takvi omogućuju konkretizaciju potencijala i potrebnih karakterističnih i konkretnih aktivnosti u upravljanju arheološkim parkovima.

Tablica 5. Karakteristični ciljevi i aktivnosti dominantnih aspekata/tema upravljanja arheološkim parkovima

ASPEKT / TEMA	CILJEVI UPRAVLJANJA ZNAČAJKAMA	UPRAVLJANJE KARAKTERISTIKAMA AKTIVNOSTI
------------------	--------------------------------	--

Društvo i kultura	<ul style="list-style-type: none"> • promicanje javne uporabe putem politika pristupa • organiziranje događanja i sastanaka posvećenih eksperimentalnoj arheologiji, produkcijskoj arheologiji i kulturnim aktivnostima općenito • podizanje svijesti o vrijednosti kulturne baštine • organizacija novih društvenih sadržaja • integrirana promocija kulturne baštine kako tematske tako i teritorijalne 	<ul style="list-style-type: none"> • promidžbene aktivnosti za podizanje javne svijesti • organizacija i ponuda usluga za javnu uporabu • edukacija za sprječavanje uništenja infrastrukture arheološkog nalazišta • organiziranje tematskih arheoloških staza • prilagođavanje društvenih sadržaja osobama s invaliditetom i osobama sa smanjenom pokretljivošću • razvoj obrazovnih programa za multisenzorne poremećaje te slijepe i slabovidne osobe • rekonstrukcija i izvođenje povijesnih događaja • organizacija kulturnih događanja
Znanost i istraživanje	<ul style="list-style-type: none"> • promicanje znanstvenih istraživanja također usmjerenih na rast i stjecanje nove arheološke baštine analiziranjem „potencijalne” prisutnosti još ukopanih arheoloških struktura • promicanje istraživanja o temama očuvanja i odnosu s tehnološkim i gospodarskim razvojem • promicanje istraživačkih aktivnosti u vezi s novim tehnologijama koje se primjenjuju na kulturnu baštinu 	<ul style="list-style-type: none"> • provođenje politike razvoja i implementacije resursa za arheološka istraživanja • javno predstavljanje znanstvenih rezultata • primjena rezultata istraživanja za potrebe razvoja, interpretacije i turizma • provođenje obrazovnih aktivnosti na gradilištu • uključivanje obrazovnih ustanova u istraživačke aktivnosti
Očuvanje i Prirodni okoliš	<ul style="list-style-type: none"> • zaštita arheološkog nasljeđa • poboljšati kvalitetu okoliša 	<ul style="list-style-type: none"> • očuvanje i zaštita arheološke, kulturne i prirodoslovne baštine • aktivnosti krajobraznog uređenja zemljišta • uzgoj izvornog bilja • zaštita flore i faune • akcije zajedničkog čišćenja i održavanja okoliša (šireg) područja za uključivanje lokalne zajednice
Ekonomija	<ul style="list-style-type: none"> • promicanje kulturnih usluga • stvoriti model održivog razvoja stavljanjem u povoljniji položaj i reorganizacijom gospodarskih aktivnosti • usluge turističkog tumačenja i prezentacije • stvoriti model održivog razvoja jačanjem vrednovanja upotrebom alata IKT-a 	<ul style="list-style-type: none"> • Pravilnik o cijenama karata • upravljanje i organizacija ljudskih resursa • izrada programa turističkih vodiča s usmenim prevođenjem • proračunske politike

Smjernice za izradu plana upravljanja stoga se smatraju:

- stvaranje vizije i strateškog okvira (strategija, metoda, alata, akcija i projekata, izvora financiranja i vremena) za održivi razvoj lokacije u

nadolazećem razdoblju u skladu s međunarodnim načelima, ali i lokalnim potrebama;

- uspostavljanje ravnoteže između zaštite i uporabe arheološke baštine i prirodnog okoliša;
- razvoj interdisciplinarnog načela upravljanja s jasnom podjelom odgovornosti svih dionika u razvoju;
- povećanje gospodarske i društvene koristi arheološkog nasljeđa.

Budući da se one bave kritičnim izazovima u postupku izrade plana upravljanja, treba ih uzeti u obzir kao orijentacijsku ravnotežu između društvenog i gospodarskog razvoja, kulturne i prirodne baštine, stručnjaka i lokalne zajednice, kao i očuvanja i korištenja baštine. Predlaže se izrada sljedećih relevantnih strategija kao dio razvoja ili u vezi s razvojem (ovisno o fazi razvoja).

Tablica 6. Posebne strategije i njihova svrha

SPECIFIČNA STRATEGIJA	KORISNOST I SVRHA PROCESA (OPIS)
Komunikacija - Strategija sudjelovanja	Alat za sustavno planiranje provedbe aktivnosti u funkciji upravljanja procesima komunikacije s dionicima; kroz strategiju je potrebno definirati ciljeve i načela, ciljne skupine, komunikacijske mjere, aktivnosti i alate te praćenje i evaluaciju komunikacijskih učinaka.
Znanstveno-istraživačka strategija	Koje aktivnosti treba uvesti kako bi se postigli postavljeni ciljevi za nove istraživačke projekte (arheološka istraživanja, publikacije, znanstvena partnerstva i suradnički projekti itd.).
Strategija očuvanja i obnove	Aktivnosti koje je potrebno provesti kako bi se održalo fizičko očuvanje arheološkog parka; razvoj programa očuvanja, Škole, Međunarodni programi suradnje za očuvanje baštine.
Strategija upravljanja povijesnom i prirodnom baštinom i infrastrukturom	Strategijom se predlaže uključivanje teme restrukturiranja robe proizvedene uslugom te realizacije nove proizvedene robe i infrastrukture za užitak. Predlaže se da Strategija uzme u obzir i održavanje prirodne baštine koja može biti svojevrsni „alat” za isticanje prepoznatljivosti antičke tekture.
Plan usmenog prevođenja	Potrebno je pripremiti interpretativni plan koji će identificirati interpretativne teme i podteme koje najbolje služe didaktičkoj funkciji mjesta. Prezentacije i informacije moraju odražavati sadašnji opseg znanja te ih je potrebno stalno ažurirati i ispravljati.
Podizanje javne svijesti i Organiziranje obrazovnih i rekreativnih funkcija	Koje programe uvesti kako bi utjecali na angažman javnosti i podigli svoje interese prema Parku; (ljetni kampovi, javne rasprave, festivali, događanja otvorenog koncepta, obavezni školski posjeti itd.). Strategijom bi se trebali stvoriti uvjeti za produljenje vremena koje posjetitelji provode u Parku stvaranjem potrebne infrastrukture za formuliranje integrirane ponude za arheološke posjete i smještaj u blizini područja kako bi se olakšali funkcionalni odnosi i snažna međuovisnost (temeljena na međusobnim i komplementarnim interesima, prvenstveno u smislu usluga za turiste) između Parka i drugih mjesta od interesa.

Alati za poslovno planiranje i IKT	Koji se proizvodi mogu razviti putem alata IKT-a koji mogu donijeti prihode Parku putem razvoja turizma i kreativnih industrija; (mobilne aplikacije, mobilne igre, proširena stvarnost, virtualni muzej, interaktivna izložba, turističko iskustvo).
Strategija upravljanja rizikom	Utvrđivanje potencijalnih rizika i sredstava za njihovo rješavanje/izbjegavanje. Sustav upravljanja prirodnim rizicima mora biti dovoljno fleksibilan da može odgovoriti na pojavu i moguće posljedice prirodnih rizika kao što su požari, potresi i drugi potencijalni rizici. Strategija upravljanja rizicima stoga može biti važan alat u donošenju odluka za smanjenje potencijalne štete te stoga može doprinijeti i očuvanju arheološke baštine.
Plan upravljanja posjetiteljima	Sastavni dio plana upravljanja koji povezuje strateške ciljeve plana upravljanja s aktivnostima posjećivanja kako bi se osigurala odgovarajuća razina zaštite arheološke baštine i daljnja ekonomska valorizacija lokaliteta.
Financijski plan	Financijski plan definira financijske zahtjeve i vremenski okvir za razvojne aktivnosti i stjecanje financijskih sredstava. Svrha financijskog plana je jasno definirati potrebu za financijskim sredstvima kako bi se ostvarili budući ciljevi i aktivnosti u planu upravljanja. Financijski plan treba redovito preispitivati, posebno kada dođe do neočekivanih promjena.
Strategija praćenja i evaluacije	Koji su pokazatelji i ishodi prethodnog skupa strategija i aktivnosti. Prikupljanje podataka koji su korisni za učenje i prikupljanje informacija o tome što je učinjeno i što bi se trebalo učiniti u budućnosti.

2.3.3 Sadržaj plana upravljanja arheološkim parkovima

S obzirom na njegovu povezanost s arheološkim parkom, plan upravljanja trebao bi sažeti i uključivati sažete i integrirane aktivnosti gospodarskog i teritorijalnog planiranja središnjih i lokalnih vlasti u kontekstu specifičnosti planiranja arheološkog parka i njegovog utjecaja. Ključni dio sadržaja plana upravljanja je definiranje vizije, razvojnih ciljeva, razvojnih mjera i aktivnosti u izravnom dijalogu i sudjelovanje dionika uz korištenje raspoloživih resursa u određenom teritorijalnom, kulturnom i društveno-ekonomskom kontekstu.

Plan upravljanja arheološkim lokalitetom treba definirati kroz sljedeća posebna područja:

- Popis i opis vrijednosti arheološkog nalazišta
 - teritorijalni i geoprometni kontekst
 - opis arheološke baštine
 - kratka povijest arheološkog nalazišta
 - značaj arheološkog nalazišta
 - definicija prostornog područja primjene plana upravljanja
- Sustav upravljanja
 - izazovi upravljanja
 - analiza mreže dionika
 - sudjelovanje i izgradnja kapaciteta
 - pravni i strateški okvir
 - procjena utjecaja na baštinu i okoliš
- Područja strateškog upravljanja
 - istraživačke i znanstvene djelatnosti
 - zaštita, očuvanje i održavanje
 - upravljanje imovinom

- zapošljavanje osoblja i izgradnja kapaciteta
- održivi razvoj i opća organizacija teritorija
- društvena i obrazovna funkcija
- upravljanje turizmom i komplementarne djelatnosti
- digitalizacija i alati IKT-a
- financijska održivost
- upravljanje sustavom za pristupačnost
- upravljanje rizikom
- Misija i vizija arheološkog lokaliteta
- Akcijski plan (uključuje sva strateška područja upravljanja)
 - usklađeni skup kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih ciljeva
 - mjere i aktivnosti
 - vremenski raspored provedbe akcijskog plana
 - odgovornost za provedbu
 - financijski okvir i raspoloživa sredstva
- Praćenje i izvješćivanje

U uvodnom poglavlju **Popis i opis vrijednosti arheološkog nalazišta** predlaže se kratak opis teritorijalnog i geoprometnog konteksta arheološkog lokaliteta. Okolno područje i prostorni elementi mogu utjecati na razvoj arheološkog parka te je stoga potrebno napraviti kratku analizu teritorijalnog geoprometnog konteksta. U sklopu opisa teritorijalnog geoprometnog konteksta preporučuje se izraditi kartu u GIS-u s označenim (relevantnim) prostornim jedinicama, većim naseljima i turističkim centrima u blizini te najvažnijom prometnom infrastrukturom (npr. ceste i željeznice, morske i riječne luke, zračne luke) koja utječe na dostupnost na tom području. U uvodnom dijelu potrebno je ukratko opisati arheološku baštinu, značaj arheološkog lokaliteta i kratku povijest arheološkog lokaliteta i okolice.

Sljedeće predloženo poglavlje plana upravljanja je **Sustav upravljanja**. Kako bi plan upravljanja bio spreman odgovoriti na stvarne izazove, potrebno je provesti analizu trenutne situacije na temelju koje se mogu pravilno utvrditi ključne prednosti, slabosti, prijetnje i potencijali u budućem upravljanju arheološkim parkovima. U tom je kontekstu posebno važno identificirati i uključiti relevantne dionike koji, pružanjem potrebnih informacija u obliku potrebne dokumentacije, također mogu djelovati „s terena” i tako doprinijeti procesu razvoja. Plan upravljanja trebalo bi izraditi u otvorenom dijalogu sa svim zainteresiranim stranama i izraditi u formatu koji je razuman i razumljiv javnosti. Vrlo važne odrednice koje vode planiranje upravljanja arheološkim lokalitetom vezane su uz postojeći sustav i okvir upravljanja. Stoga se predlaže da plan upravljanja uključuje materijalne analize povezane s utvrđivanjem postojećih izazova upravljanja. Isto tako, vrlo je važno da se u okviru izrade plana upravljanja važno potpoglavlje posveti analizi mreže dionika. Ova analiza treba povezati postojeće dionike uključene u proces izrade plana upravljanja, one koji su sudjelovali u izradi nacрта, ali i one koji su već aktivno uključeni u upravljanje arheološkim lokalitetom. Ključno je opisati koje su se participativne aktivnosti provodile u sklopu pripreme i izrade plana upravljanja. U ovom odjeljku potrebno je pružiti osnovne informacije o provedenim participativnim aktivnostima i glavnim zaključcima koji su dobiveni kao rezultat provedbe tih aktivnosti. Poželjno je objasniti gore navedeno s metodološkog stajališta kako bi se razumio i logički odredio cijeli proces. Nadalje, u dijelu *Pravni i strateški okvir*

potrebno je istražiti osnovna načela upravljanja arheološkom baštinom unutar pravnog okvira te prikazati njihovu horizontalnu i vertikalnu hijerarhijsku strukturu. Svrha je postaviti plan upravljanja u zakonski i strateški okvir zaštite i planiranja imovine (strateški i prostorni). *Procjena utjecaja na baštinu i okoliš* mora utvrditi moguće učinke na baštinu i okoliš te predložiti smjernice za procjenu izravnih i neizravnih učinaka.

Poglavljem ***Strateško upravljanje*** predlaže se identifikacija glavnih strateških smjernica za upravljanje arheološkim parkovima. S obzirom na ulazne podatke, predlaže se da plan upravljanja definira sljedeća strateška prioritetna područja: *Istraživanje i znanstvene aktivnosti, zaštita, očuvanje i održavanje, upravljanje imovinom, kadrovska izgradnja i izgradnja kapaciteta, održivi razvoj i opća organizacija teritorija, društvena i obrazovna funkcija, upravljanje turizmom i komplementarne aktivnosti, digitalizacija i IKT alati, financijska održivost, upravljanje sustavom pristupačnosti i upravljanje rizikom*. Za svako strateško područje predlaže se definiranje strateških ciljeva, mjera i aktivnosti. Također, svako od tih strateških područja može se promatrati kao zasebna manja strategija za određeno područje upravljanja. Uključivanje tih strateških područja osigurava njihovo uzimanje u kontekst razvoja arheološkog parka.

Sljedeće poglavlje definirat će ***Viziju i misiju arheološkog lokaliteta***. Vizija je ključni korak u planiranju upravljanja i predstavlja okvir prema kojem se plan izrađuje i provodi upravljanje. Vizija je kratak opis idealnog budućeg stanja cijelog arheološkog lokaliteta na duge staze. Misija određuje ciljeve u prostoru i vremenu te je osnova za provedbu definiranih ciljeva i strategija. ***Akcijski plan*** povezuje planirane ciljeve, mjere i aktivnosti s upravljačkim kapacitetima nadležnih institucija i uključenih dionika, kao i financijska sredstva potrebna za upravljanje arheološkim parkovima i provedbu definiranih razvojnih aktivnosti te sve stavlja u planirano vremensko razdoblje.

U završnom poglavlju ***Praćenje i izvještavanje*** opisuju se način praćenja provedbe plana upravljanja i način izvještavanja. Praćenje provedbe stoga je postupak prikupljanja, analize i usporedbe pokazatelja koji sustavno prate uspješnost provedbe dokumenata. Kako bi se točno pratila provedba i moguća prilagodba akcijskog plana novim situacijama tijekom provedbenog razdoblja, potrebno je pripremiti izvješće (ili barem jednom godišnje) za različite teme kojima se kvantificira trenutačno stanje provedbe.

2.3.4 Modeli i sredstva za praćenje rezultata i evaluaciju

Za svaki plan upravljanja potrebno je izraditi razrađeni ***Akcijski plan*** s detaljnim aktivnostima i vremenom za njihovu provedbu. Praćenje provedbe plana upravljanja temelji se na praćenju uspješnosti ostvarivanja ciljeva i aktivnosti definiranih akcijskim planom. Stoga praćenje predstavlja logičan nastavak u smislu praćenja provedbe razvojnih aktivnosti predviđenih akcijskim planom. Praćenje provedbe i rezultata plana upravljanja postupak je prikupljanja, analize i usporedbe pokazatelja koji sustavno prate uspješnost provedbe dokumenata. Ciljevi u aktima o strateškom planiranju moraju biti jasno definirani i mjerljivi korištenjem relevantnih pokazatelja. Pokazatelji uspješnosti predstavljaju vrstu sustava koji kombinira

praćenje rezultata provedbe tijekom procesa provedbe i doprinosi održavanju kvalitetne komunikacije između dionika kroz interpretacije i izvještavanje o rezultatima provedbe. Glavna svrha izvješćivanja je informirati dionike o provedbi plana upravljanja te mogućim ograničenjima i potrebama utvrđenima tijekom procesa provedbe. Isto tako, izvješćivanje služi konsolidaciji rezultata ostvarenih pojedinim fazama provedbe plana upravljanja. Objedinjavanjem rezultata lakše je utvrditi izazove i potrebe koji se ne mogu predvidjeti tijekom izrade plana upravljanja i time doprinijeti mogućnosti ažuriranja plana upravljanja. Nadalje, važnost izvješćivanja odražava se i u osiguravanju transparentnosti cijelog postupka provedbe. Izvješća o rezultatima provedbe stoga predstavljaju jedan od načina provjere upravljanja procesom provedbe plana upravljanja i usluga za redovitu i sustavnu provjeru napretka s planiranom dinamikom. Posebice, praćenje provedbe plana upravljanja bilo bi usmjereno na definirane aktivnosti u okviru *Akcijskog plana*. Pokazatelji ishoda su kvantitativni i/ili kvalitativni mjerljivi podaci koji omogućuju praćenje, izvještavanje i procjenu uspješnosti u provedbi ciljeva i aktivnosti. Stoga je potrebno jasno definirati provedbene pokazatelje (nominalni/tekstualni), kvantitativni raspon (mjerna jedinica) i ciljnu vrijednost te izvore provjere. Definirani pokazatelji provedbe moraju tematski obuhvatiti sva relevantna područja vezana uz praćenje stanja arheoloških lokaliteta i učinke pojedinih aktivnosti, stupanj razvoja i valorizacije, metode upravljanja, utjecaj na šire područje (gospodarsko, okolišno, socijalno u obliku lokalne zajednice), promicanje vrijednosti kulturne baštine i dr. Izvor podataka o praćenju uglavnom ovisi o tome što svaki pokazatelj pokušava izmjeriti. Nakon izrade provedbenih indikatora potrebno je utvrditi metode prikupljanja podataka i učestalost evidentiranja različitih podataka za povezivanje indikatora. To bi trebao biti razgovor između dionika programa, menadžera i osoblja. Predlaže se da se postupak praćenja temelji na polugodišnjem izvješćivanju u postupku provedbe plana upravljanja.

Tablica 7. Primjer uspostave okvira za praćenje provedbe

Cilj 1.:										
Mjera 1.1.	Pokazatelji provedbe					Vrijeme provedbe				
	Naziv pokazatelja	Skaliranje (jedinica)	Početna vrijednost (godina)	Ciljna vrijednost (godina)	Izvor za praćenje	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5 ...
Aktivnost 1.1.1										
Aktivnost 1.1.2										
...										

Moguće je detaljno razlikovati različite vrste pokazatelja - ulazne pokazatelje, izlazne pokazatelje, pokazatelje rezultata i utjecajne pokazatelje. Primjerice, ako je jedna djelatnost očuvanje, obnova ili poboljšanje infrastrukture u arheološkom parku, moguće je razlikovati:

- ulazni pokazatelji: resursi utrošeni za realizaciju planiranih aktivnosti (ljudski, financijski, radno vrijeme);
- ulazni pokazatelji: rad obavljen s osiguranim resursima;
- pokazatelji rezultata: koje su koristi ostvarene za korisnike Parka;

- pokazatelji utjecaja: razvojni učinci koji su ostvareni realizacijom i provedbom planiranih aktivnosti.

Izvješće o provedbi planiranih programa podizanja svijesti/obrazovanja:

- ulazni pokazatelji: ljudsko, financijsko radno vrijeme provedeno za realizaciju programskih aktivnosti;
- pokazatelji rezultata: broj sudionika, njihova demografska, obrazovna i dobna struktura; broj provedenih škola, seminara, sudionika radionica i obilježja;
- pokazatelji rezultata: postignute koristi za korisnike predloženih programa;
- pokazatelji utjecaja: Opći učinci programa, web i medijsko izvještavanje, povećanje znanja i vještina sudionika, povećanje kapaciteta i potpore lokalnoj zajednici, lokalno priznavanje značaja kulturne baštine u općini.

Jedan od najčešćih alata za upravljanje je *tehnika ocjenjivanja programa* (PERT).

Ovaj alat za praćenje evaluacije podijeljen je na sljedeće korake:

- utvrđivanje posebnih aktivnosti i ključnih etapa
 - aktivnosti su zadaće plana upravljanja,
 - ključne etape su događaji koji obilježavaju početak i kraj jedne ili više aktivnosti;
- određivanje pravilnog slijeda aktivnosti
 - ovaj se korak može kombinirati s brojem 1 iznad jer je slijed aktivnosti očigledan za neke zadatke,
 - druge zadaće mogu zahtijevati određenu analizu kako bi se odredio točan redoslijed kojim bi se trebale obavljati;
- izrada mrežnog dijagrama
 - pomoću informacija o slijedu aktivnosti može se nacrtati mrežni dijagram koji prikazuje slijed uzastopnih i usporednih aktivnosti;
 - strelice predstavljaju aktivnosti, a krugovi ili mjehurići predstavljaju ključne točke;
- procjena vremena potrebnog za svaku aktivnost
 - može se koristiti bilo koja dosljedna vremenska jedinica;
 - sposobnost rješavanja nesigurnosti u vremenu završetka aktivnosti;
 - model obično uključuje trostruke procjene:
 - optimistično vrijeme - najkraće vrijeme u kojem se aktivnost može dovršiti
 - najvjerojatnije vrijeme - vrijeme završetka s najvećom vjerojatnošću
 - pesimistično vrijeme - najdulje trajanje aktivnosti
- određivanje kritičnog puta
 - kritična staza određuje se dodavanjem vremena za aktivnosti u svakom slijedu i određivanjem najduljeg puta u projektu.
 - kritični put određuje ukupno vrijeme kalendara potrebno za projekt
- Ažuriranje PERT grafikona kako plan upravljanja napreduje
 - kako se plan upravljanja razvija, procijenjena vremena mogu se zamijeniti stvarnim vremenom;
 - u slučajevima kašnjenja možda će biti potrebna dodatna sredstva kako bi se ostavio na rasporedu, a grafikon PERT-A može se izmijeniti kako bi odražavao novo stanje.

2.3.5 Povezanost plana upravljanja arheološkim parkovima s temama RS2 i RS3

Kako bi se pravilno planirao razvoj arheoloških lokaliteta, povećala njegova atraktivnost i pridonijelo održivosti, pri izradi plana upravljanja trebalo bi uzeti u

obzir različite aspekte razvoja arheološkog parka, uključujući planiranje gospodarskih aktivnosti i opremanje arheološkog parka alatima IKT-a. U tom kontekstu, plan upravljanja trebao bi pružiti kratkoročne i dugoročne smjernice za razvoj s ciljem razvoja infrastrukture, nadgrađa, kulturnih i turističkih proizvoda i multimedijских tehnologija kako bi se povećala privlačnost arheoloških lokaliteta za posjetitelje. Točnije, planom upravljanja trebala bi se otvoriti mogućnost provedbe aktivnosti koje ekonomski vrednuju vrijednosti arheološke baštine te omogućiti budući razvoj IKT alata u arheološkim parkovima. Definiranje i uključivanje takvih aktivnosti u akcijski plan plana upravljanja može posljedično omogućiti pribavljanje financijskih sredstava iz razvojnih projekata Europske unije, što konstantno naglašava važnost kulturne baštine za razvoj europskog teritorija i društva. Budući da u određenom vremenskom razdoblju usmjerava upravljanje arheološkim parkom, planom se moraju prepoznati mogućnosti i modeli gospodarske održivosti arheološkog parka te stvoriti višestruke razvojne koristi. Višestruke razvojne koristi nastaju i kroz IKT alate u različitim kontekstima relevantnima za upravljanje razvojem arheološkog parka (prezentacija i interpretacija, organizacija, infrastruktura, promocija, obrazovanje itd.). Razvoj arheološkog parka i proces kontinuiranog planiranja trebali bi prepoznati važnost uključivanja i primjene IKT alata u svim identificiranim fazama plana upravljanja kako bi se postigao kvalitativni smjer. Od prvih faza približavanja izradi plana upravljanja potrebno je razmotriti načine (i u konačnici primijeniti) korištenja IKT alata kroz npr. stvaranje baze podataka s dostupnom literaturom/informacijama, rad radnih grupa za izradu plana upravljanja, sistematizaciju i prikupljanje dokumentacije i dr. Na primjer, uporaba GIS alata u početnim fazama razvojnog planiranja može biti korisna u stvaranju prostorne arheološke baze podataka. Nadalje, moguće je sveobuhvatnije interpretirati i prikazati rezultate arheoloških istraživanja kroz kartografsku vizualizaciju korištenjem GIS-a. Povećanje broja posjetitelja posljedično može povećati dobit arheološkog parka i potaknuti stvaranje novih usluga i programa na području arheološkog parka i okolice. Isto tako, primjena IKT alata u predstavljanju arheološkog parka nedvojbeno podiže kvalitetu interpretacije i na taj način privlači različite ciljne skupine posjetitelja. Povećanje broja posjetitelja arheološkog parka posljedično povećava svijest o vrijednosti arheološke baštine koja ima moć stvaranja razvojnih mogućnosti i koristi za druge elemente kulturne baštine na širem području.

Važan aspekt koji povezuje teme upravljanja, ekonomski održivih aktivnosti i korištenja IKT alata je promocija. Razvoj tehnologije rezultirao je značajnim promjenama u motivima, interesima i potrebama turista prilikom odabira destinacije za posjet, kao i aktivnostima na samom putovanju. Pametni telefoni, mogućnost (i potreba) stalnog pristupa internetu i povezanost putem brojnih društvenih mreža u velikoj mjeri definiraju moderne turiste. Upravljanje arheološkim parkom stoga spaja izazove valorizacije arheoloških i povijesnih vrijednosti lokaliteta sa suvremenim potrebama turista, a time i turističke valorizacije koja uvelike ovisi o razini digitalizacije i opremljenosti IKT alata u arheološkom parku. U pilot-projektima trebalo bi razmotriti uvođenje digitalne prezentacije arheološkog parka (internetske stranice) i drugih kanala društvenih medija kao sredstva za interakciju s javnošću, publikom i medijima. Korištenje alata za oglašavanje na društvenim mrežama kao sredstva usmjerenog na željenu publiku može pružiti digitalno okruženje koje će biti participativno na internetu. Navedene ideje primjeri su uzročno-posljedičnog lanca koji doprinosi sveukupnom razvoju arheološkog parka,

širem području i posljedičnom doprinosu poboljšanju kvalitete života lokalne zajednice.

POGLAVLJE 3.: UTVRĐIVANJE ODRŽIVIH GOSPODARSKIH DJELATNOSTI KOJE USKLAĐUJU GOSPODARSKI RAST S OČUVANJEM KULTURE (rezultati RS2)

3.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

3.1.1 Karakteristike i funkcije gospodarskih djelatnosti koje djeluju na arheološkoj lokaciji i povezane su s upravljanjem

Zaključci razrađeni specifičnom analizom različitih razmatranih arheoloških područja (antika Ioannine - Grčke], arheološki park „Urbs Salvia” i općina Murter-Kornati s POVIJESNIM projektom EU) istaknuli su i određive funkcije uzorne matrice. Opisom sintetičke slike povijesti i intervencija unaprjeđenja koje su se provodile tijekom godina mogu se istaknuti neki važni zajednički aspekti:

- 1) važnost doprinosa poduzetnika pokrovitelja u financijskoj potpori iskapanjima i istraživanjima (kao što se primjerice dogodilo na grčkom području u prvom razdoblju od 1875. do 1876., a zatim u desetljeću 1929. do 1939. pod pokroviteljstvom Arheološkog društva Atene);
- 2) uloga pojedinaca kao što su nevladine organizacije i tvrtke koje su, u bliskom kontaktu s općinama (kao što se događa u Murteru-Kornatu), uz veću ekonomsku i organizacijsku autonomiju vanjskih subjekata u promociji i upravljanju kulturnim turizmom (kao što se događa u Arheološkom parku „Urbs Salvia”) i uz financijsku potporu Ministarstva kulture (kao u Omišalj), provode projekte, inicijative i intervencije usmjerene na poboljšanje područja, izvedive i uporabljive provedbe te na širenje referentnih kulturnih konteksta;
- 3) neophodnu znanstvenu koordinaciju sveučilišta koja moraju biti protagonisti očuvanja, obnove, rekonstrukcije i uređenja arheoloških lokaliteta;
- 4) ključnu prirodu europskih fondova kroz koje se provode politike za razvoj komunikacijskog i obrazovnog potencijala arheoloških parkova kroz program intervencija koje se proučavaju i artikuliraju;
- 5) odlučnost strategija za posjete, otvaranje i izdavanje karata koje potiču maksimalnu iskoristivost parkova;
- 6) sudjelovanje različitih aktera, istraživača, restauratora, urbanista, arhitekata, arheologa, ali i javnih i privatnih tijela za promicanje turizma koja surađuju u razvoju projekata i promociji lokacija.
- 7) beskonačna potreba za razradom i eksperimentiranjem, uz klasične kazališne i glazbene in situ večernje posjete, instalacija napravljenih putem IKT-a koje, uz veću impulzivnost, omogućuju da se skrene pozornost na područja i promiču sugestivne slike čija sjećanja odzvanjaju.

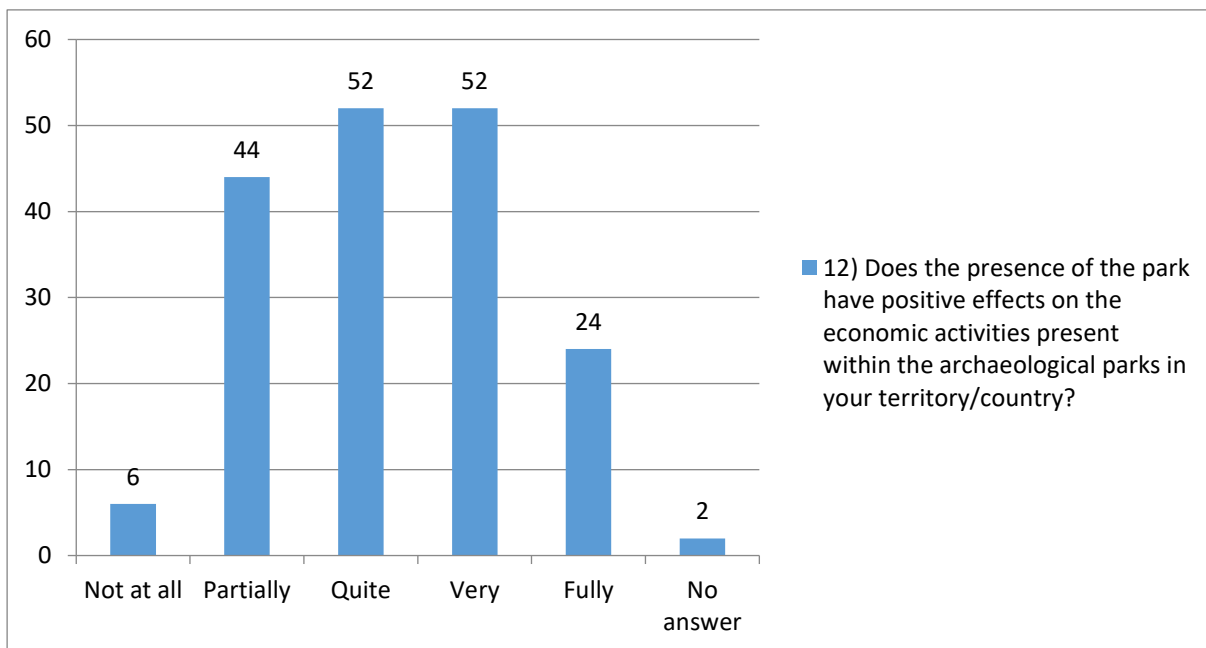
3.1.2 Međuodnos gospodarskih aktivnosti povezanih s upravljanjem zemljištem i teritorijalnih gospodarskih subjekata

Kritičnosti i potencijal proizlaze iz analize odnosa gospodarskih aktivnosti vezanih uz upravljanje arheološkim lokalitetima i gospodarstva teritorija na kojem se nalaze. Praćenje, koje prethodi definiranju operativne strategije, istaknulo je, u nekim slučajevima, sporadičnu narav gospodarskih aktivnosti povezanih s upravljanjem i korištenjem arheoloških područja koja se uzimaju u obzir, a u drugima neznatan značaj postojećih. Stoga je potrebna metodološka indikacija koja nam omogućuje da kratkoročno, srednjoročno i dugoročno predvidimo rješenja koja počivaju na dva temeljna aspekta:

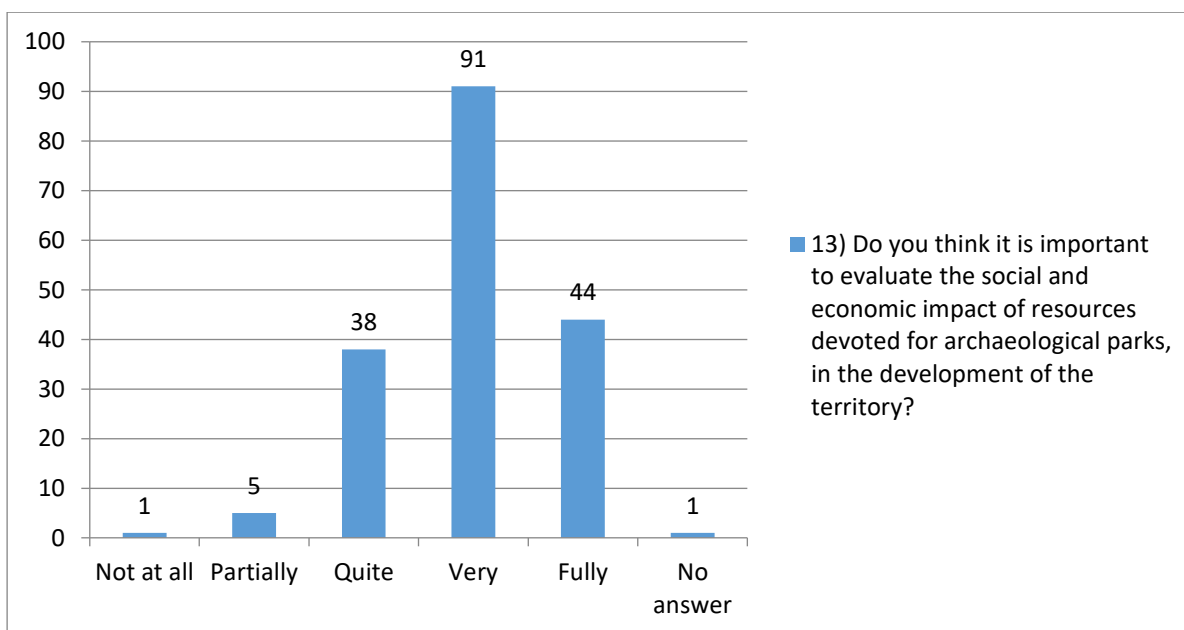
- da ta mjesta mogu biti iznimna polja eksperimentiranja komunikacijskih strategija;
- da arheološko nalazište može poboljšati i preoblikovati cijeli urbani kontekst u koji su umetnuti.

S tim ciljem pozornost na čisto arheološke aspekte ne može se ne integrirati u druge aktivnosti koje moraju biti prisutne, u vlasništvu ili kojima upravljaju lokalne vlasti ili drugi javni i privatni subjekti (pozvani da svoje interese ostvare u skladu s potrebama zaštite). Jasno je da, kako bi se definirala buduća strategija promocije, treba uzeti u obzir aktualna kritična pitanja i da je stoga, kako bi planiranje bilo zajedničko i podijeljeno, nužno postići osnovnu razinu upotrebljivosti. (na primjer, arheološka područja moraju biti ograđena i dostupna javnim prijevozom). Stoga ugledna mjesta oko samih iskopavanja moraju biti opremljena uslugama, parkiralištima, mjestima za osvježanje; park bi, uz arheološke ostatke, u sinergiji s lokalnim vlastima trebao ugostiti strukture smještene u blizini nalazišta, posvećene smještaju i proučavanju timova uključenih u obnovu i očuvanje arheoloških ostataka (laboratorije, knjižnice i konferencijske dvorane), integrirajući tako posjetitelje i znanstvenike. Kako bi se iskoristile nove mogućnosti financiranja, bit će potrebno uspostaviti povlaštene odnose s aktivnostima teritorija predlaganjem ugovora sa smještajnim i ugostiteljskim objektima na područjima prema jednostavnim konceptima konkretnih mreža. Stoga je u tu svrhu potreban projekt koji je izraz i sinteza različitih sektorskih aspekata i sve zajedno s unapređenjem kulturne baštine i prostornim kontekstima referenci. Međutim, važno je da se, uz vidljivije i neposrednije turističke učinke, procijeni i utjecaj koji upravljačke aktivnosti arheoloških parkova imaju na razvoj drugih gospodarskih sektora. Intervencija obnove, redovnog održavanja, poboljšanja objavljivanjem ili informacijsko-komunikacijskim tehnologijama zapravo ima posljedice i na druge gospodarske sektore i na procese povezane s osposobljavanjem i rastom zanimanja u tom području.

Stoga je jasno koliko su široko rasprostranjeni pozitivni učinci na gospodarske aktivnosti koje postoje unutar arheoloških parkova na tom području. Većina dionika smatra da je prisutnost parka prilično (52) ili vrlo pozitivna (52) za gospodarski rast.

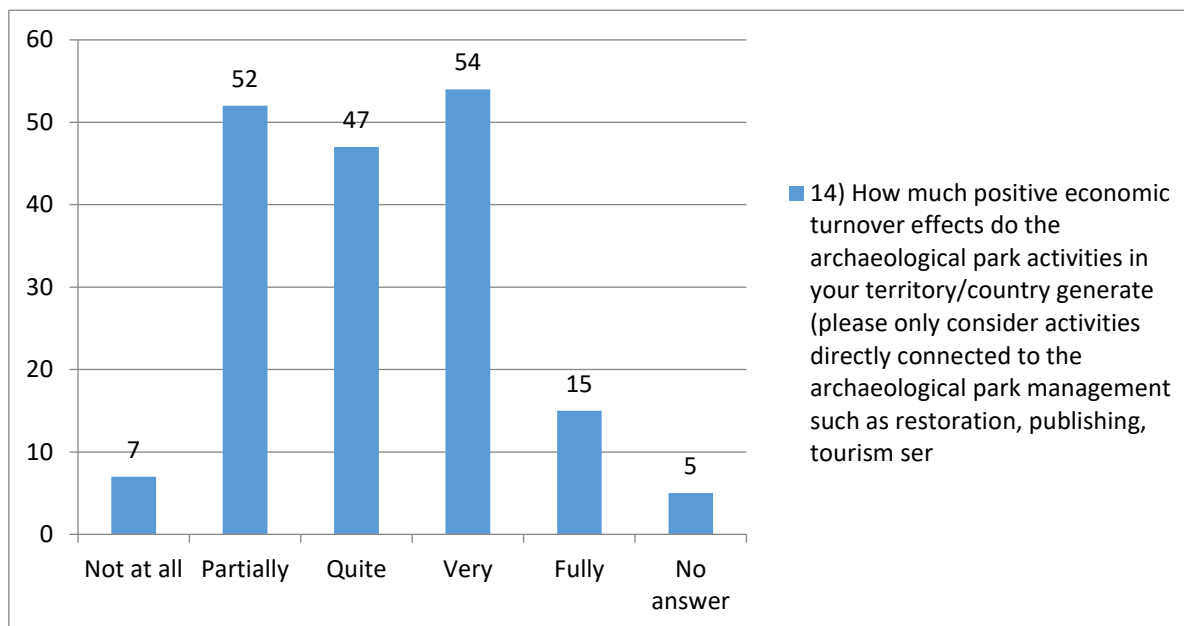


Stoga je nužno procijeniti društveni i gospodarski učinak resursa namijenjenih arheološkim parkovima u razvoju područja. Konkretno, za 91 dionika to je vrlo važno, a za 44 potpuno važno.

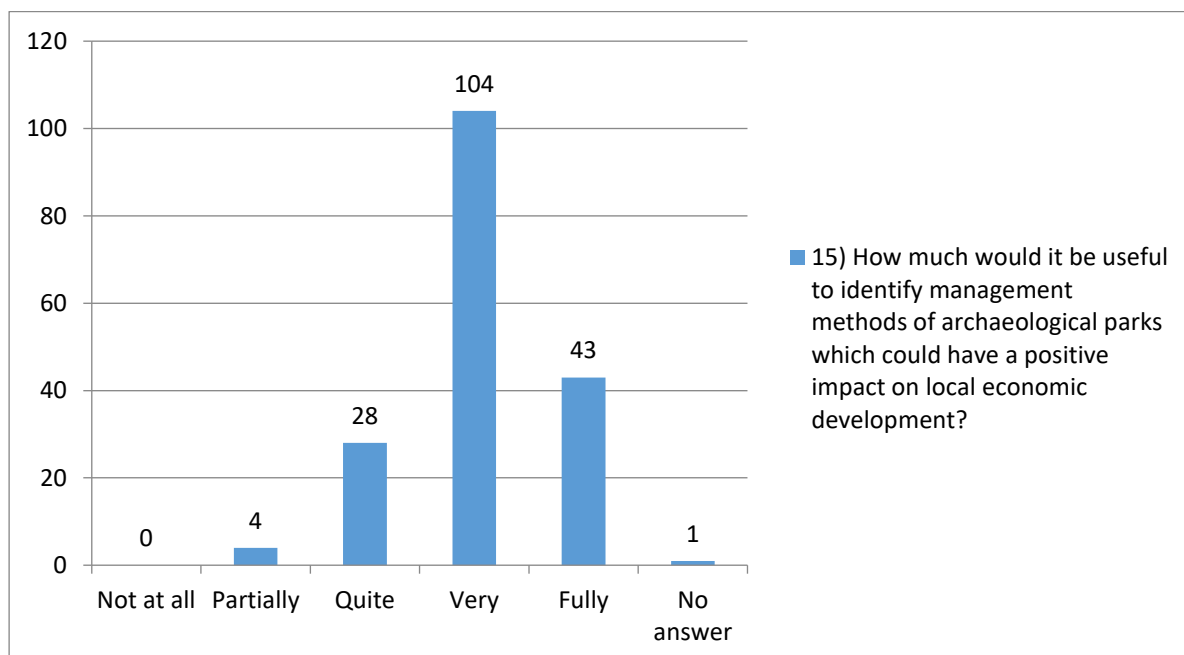


3.1.3 Ex-ante evaluacija ekonomski i financijski održivih aktivnosti i politika promicanja arheoloških parkova

Sljedeća tablica prikazuje percepciju dionika u kojoj bi mjere aktivnosti arheološkog parka mogle stvoriti pozitivan gospodarski promet za područje na kojem se nalazi park.



Stoga je za 104 dionika vrlo korisno identificirati metode upravljanja arheološkim parkovima, što bi moglo pozitivno utjecati na lokalni gospodarski razvoj, a za 43 potpuno važna.



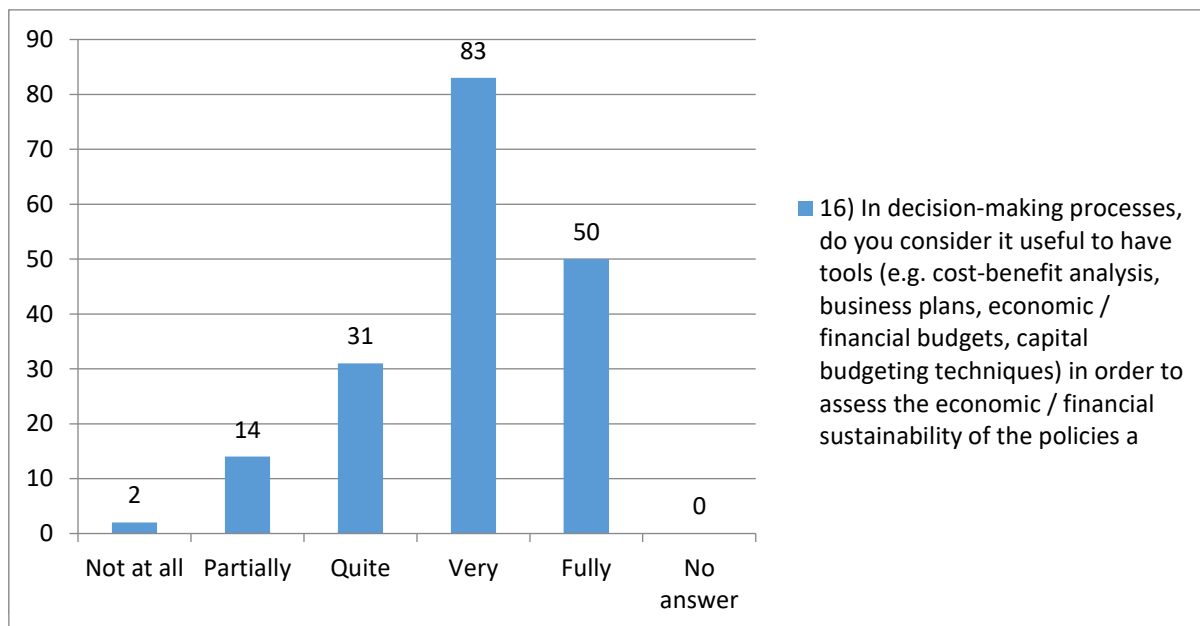
Podcijenjeni izvori bogatstva arheoloških parkova, poput umjetničke baštine općenito, svakako se ne mogu pohvaliti financijskom samodostatnošću. Ex-ante mjerenje ekonomske i financijske održivosti koje može otkriti prednosti i nedostatke upravljanja arheološkim lokalitetima neophodno je i ne može se odvojiti od procjene učinkovitosti. Prečesto, zapravo, kulturni sektor, unatoč svojoj golemoj vrijednosti, ne zadovoljava krajnjeg korisnika. Spomenuto ovisi upravo o lošem upravljanju koje ne dopušta postizanje postavljenih ciljeva. Stoga je potrebno pristupiti logici

rezultata. Ciljevi su ekonomsko-financijske perspektive povećanje broja polaznika, održavanje troškovne učinkovitosti kolateralnih aktivnosti pod kontrolom (ugošćivanje događanja, recenzija, priredbi i/ili stvaranje obrazovnih i zaigranih okruženja) i povećanje prihoda dodatnih (restorana, knjižara). Stoga počinjemo s potrebom pokrivanja operativnih troškova i postizanja ravnoteže između prihoda i poslovnih prihoda. Pozornost treba obratiti na kretanje prihoda po djelatnostima, kretanje korisnika za svaku aktivnost, isplativost proizvodnih procesa i sastav vlastitih i nepravilnih financijskih prihoda. U odnosu na svrhu širenja, iz perspektive korisnika potrebno je povećati broj izravnih posjetitelja ali i onih koji su privučeni posjetom iz drugih razloga (npr. događanja) te sa stajališta dionika teritorija cilj je stvaranje partnerstava s institucijama. Upravo se stvaranje tih partnerstava pokazalo uspješnim i za uzete stvarnosti. Zaista:

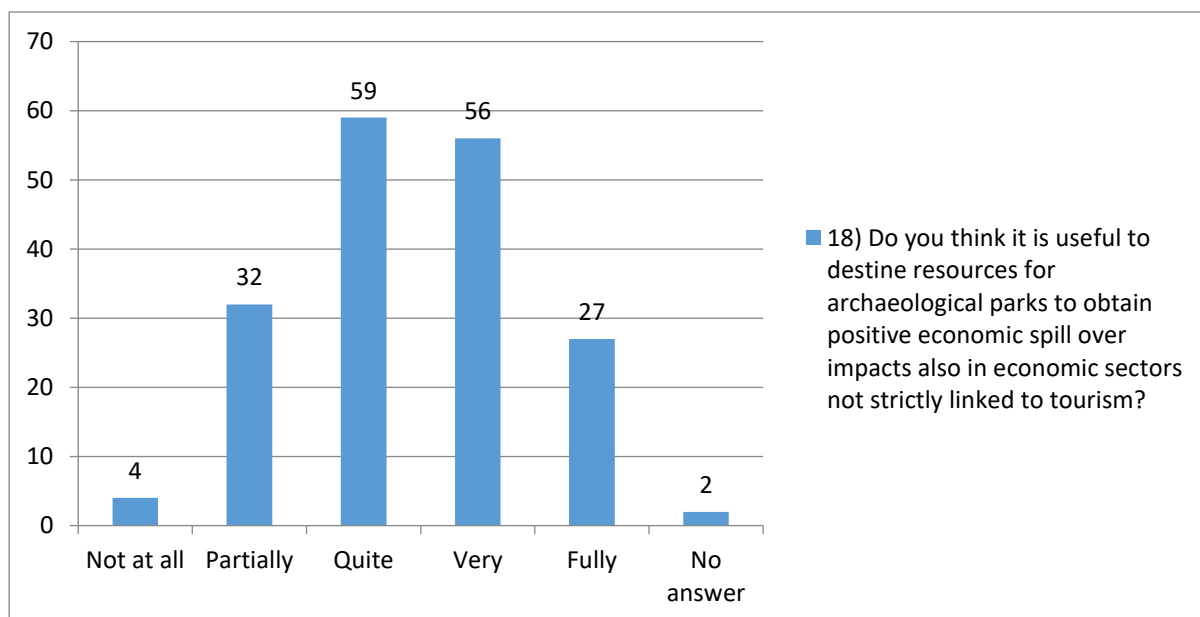
- Vizija arheološkog lokaliteta Colentum nastala je malim pionirskim projektima koje je provela lokalna nevladina udruga u suradnji s Muzejom grada Šibenika. Tada je partnerstvo s općinom Murter - Kornati omogućilo provedbu različitih (*hard&soft*) aktivnosti.
- Planom upravljanja parkom Urbisaglia, koji je izradila radna skupina koju je osnovalo Sveučilište u Macerati, a zatim su ga podijelili svi ostali javni subjekti (regija Marche, arheološka Superintendence za Marche, pokrajina Macerata, Općina Urbisaglia) (primjerice privatne zaklade) utvrđeni su prioriteti stolova i restauracije, definirane su dodatne kulturne usluge i turistička promidžba.
- Koordinacija između Helenskog Ministarstva sportske kulture i pojedinaca dovela je do prekograničnog programa IPA Grčka-Albanija 2007-2013 'od susjedstva do partnerstva', zajedničke akcije za promicanje zajedničkih kulturnih karakteristika fokusirane na dva antička kazališta Dodona i Foiniki (Albanija), sufinanciranog od strane Europske unije i nacionalnih fondova Grčke i Albanije; i Nacionalnog strateškog referentnog okvira (NSRF) 2014. -2020. (Regionalni operativni program Epirusa) „antička kazališta Epirusa”, kulturni itinerer čije su glavne lokacije pet arheoloških lokaliteta (Dodona, Nikopolis, GITANA, Ambracia, Kassope) i njihova kazališta.
- Arheološko nalazište Općine Omišalj identificiralo je terenskog upravitelja-arheologa, čovjeka koji svojom kombinacijom vještina najviše brine o profesionalnom upravljanju, očuvanju i unaprjeđenju iskapanja uz financijsku potporu (za arheološke radove u locu), na godišnjoj razini, različitih institucija (Ministarstvo kulture, Općina Omišalj i Turistička zajednica, inozemne institucije).

Pažljiva ekonomska analiza trebala bi također dosljedno ocjenjivati gospodarske i socijalne troškove povezane s politikama razvoja turizma.

Odnos upravljačkih politika s rastom turizma svakako je važan, kako je istaknuto u anketi s dionicima. 94 dionika smatraju da je prilično ili djelomično korisno usmjeriti resurse namijenjene isključivo arheološkim parkovima, ili kao prioritet, za mjere za poticanje gospodarskog razvoja turističkog sektora.



Međutim, također je očita važnost koju upravljačke politike tog područja mogu imati i za druge gospodarske sektore.

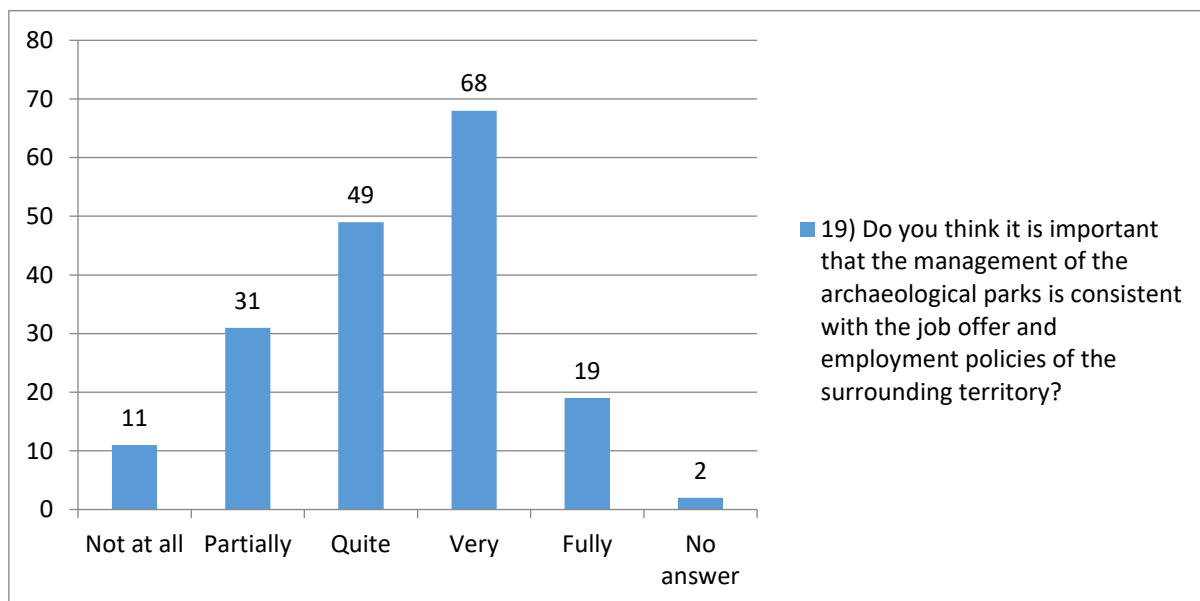


Stoga je u postupcima odlučivanja korisno raspolagati alatima za procjenu ekonomske/financijske održivosti politika i promotivnih aktivnosti arheoloških parkova. To je vrlo važno za 83 dionika i potrebno je za 50.

3.1.4 Ex-post evaluacija društvenog i gospodarskog učinka ulaganja u aktivnosti Parka

Mjerenje uspješnosti vrlo je bitno. Za upravljanje koje, osim procjene učinkovitosti svojih inicijativa, želi pokazati pozitivan učinak koji je moglo imati na područje na kojem posluju i predstavlja temeljnu pretpostavku za donošenje informiranih odluka, imati objektivan kriterij koristan za odabir načina i kome dodijeliti javno financiranje te za sve privatne zajmodavce zainteresirane za procjenu jesu li njihovi posebni zahtjevi ispunjeni. Za ex-post evaluaciju potrebna je sveobuhvatna i detaljna analiza rezultata u odnosu na ciljeve iz kojih se razvijaju prosudbe o korištenju resursa te učinkovitosti i djelotvornosti provedenih strategija. Utvrđivanje i istraživanje čimbenika koji su doprinijeli uspjehu ili neuspjehu razvojnih politika korisno je za davanje prijedloga i korisnih prijedloga za poboljšanje kvalitete i provedbe unaprijed definiranih ciljeva. U tom smislu, ova vrsta vrednovanja je funkcionalni alat za aktivnosti nadzora projekta. Budući da su kvantitativni i kvalitativni podaci sirovine za evaluaciju, njihovo utvrđivanje i obrada temeljni su preduvjet vjerodostojnosti evaluacijskih sudova. Primarni podaci dobivaju se izravnim promatranjem stvari ili činjenica (terenskim posjetima, ali i fotografskim snimkama) te istraživanjem izravnih i neizravnih korisnika i subjekata koji mogu izraziti mišljenja kvalificirana za svoju ulogu i/ili znanje (provodi se, na primjer, telefonskim razgovorima ili upitnicima). Sekundarni izvori u okviru postupka evaluacije uzimaju u obzir različite vrijednosti: upotrebljavaju se za mjerenje izravnih učinaka intervencije, kao u slučaju podataka o praćenju; upotrebljavaju se za procjenu neizravnih učinaka intervencije, rezultata i učinaka, kao obično za makroekonomske podatke; koriste se kao referentni parametar (npr. podaci o kontekstu, situacije prije intervencije i protučinjenične situacije, referentne vrijednosti itd.). Konkretno, evaluacije se mogu odnositi na utjecaj koji projekti, povećanjem broja posjetitelja, imaju na dobit lokalnih poduzeća (ugostiteljskih, uslužnih, obrtničkih, poljoprivrednih i turističkih), na zapošljavanje, očuvanje resursa i na nove programe revitalizacije i teritorijalnog razvoja.

Konačno, među podacima koje treba uzeti u obzir je i važnost usklađenosti upravljanja arheološkim parkovima s politikom ponude poslova i zapošljavanja okolnog područja.



3.2. Analiza referentnih scenarija

3.2.1 Povratne informacije o lokalnom gospodarskom razvoju

Utjecaj ulaganja na arheološko nalazište širi se na lokalni teritorij i njegovu zajednicu. Na prvoj razini, utjecaj se može analizirati u smislu ekonomskih, socijalnih i ekoloških rezultata uočenih na lokalnom području. Razina interakcije (sinergije) među različitim dijelovima ekosustava vrijedan je pokazatelj s obzirom na to da su dionici uključeni u sustav i njihove „karakteristike”, kvantiteta (broj), kvaliteta (uloga, obrazovanje itd.), politički utjecaj (raspon djelovanja, ugled, prihvatljivost, ekonomska i institucionalna snaga...) u značajnoj korelaciji s konačnom procjenom utjecaja kulturnog ulaganja. Ti elementi mogu biti znatno korisni za određivanje „opsega” sustava (tržišta i zajednice) koji treba uzeti u obzir za mjerenje druge razine učinaka i posljedica lokaliteta kulturne baštine: razina privlačnosti i ugleda, pozicioniranje u znanstvenoj zajednici i potencijalna učinkovitost. Tom drugom razinom analize uzimaju se u obzir neizravni i nematerijalni učinci ulaganja. Osim vidljivih posljedica, mjerljiva u smislu razvoja gospodarskih aktivnosti poboljšanje lokaliteta kulturne baštine može na njega utjecati i na odnose i identitet tamošnjih zajednica, u smislu veće vidljivosti i ugleda, na regionalnoj i nacionalnoj razini. Ulaganja bi mogla potaknuti ili oživjeti interes za određeno arheološko nalazište i pretvoriti ga u moćnu „odskočnu dasku” za obrazovne aktivnosti, na primjer, ili za socijalne projekte usmjerene na uključivanje (solidarnost i međugeneracijska potpora) i mogućnosti zapošljavanja. Visoke referentne vrijednosti pozitivno se odražavaju u javnim/privatnim pregovorima te u međunarodnim projektima i partnerstvima. Ako se njome dosljedno upravlja, lokacija kulturne baštine mogla bi imati ulogu „čvorišta” i privući mrežu povezanih aktivnosti koje doprinose gospodarskom i održivom razvoju lokalnog ekosustava. Nadalje, važnost za pozitivne učinke prelijevanja koji proizlaze iz ulaganja u kulturu važna je za strateško planiranje. Opipljivi i neopipljivi učinci moraju se mjeriti vrednovanjem i pokazateljima kako bi se ponudile usporedne procjene različitih projekata. Treća razina analize odnosi se na razinu upravljanja. Lokalna, regionalna i nacionalna razina podrazumijeva različite razine intervencije. One mogu rezultirati

izoliranim ili fragmentiranim i mogu se odvijati odvojeno ili u međusobnom sukobu ako se ne riješe sustavnim pristupom. Partneri se pozivaju na različite percepcije o ulozi arheoloških lokaliteta u lokalnom ekosustavu i na prevladavajuću svijest o pozicioniranju lokaliteta baštine u njihovu regionalnu povijest i tradiciju. Arheološki parkovi doprinose diversifikaciji i specijalizaciji turističkih tokova i aktivnosti (kulturni turizam, vjerski turizam i dr.) te predstavljaju vrijedno bogatstvo za lokalnu marku i regionalnu konkurentnost, ublažavanju sezonske turističke sezone, unapređenju decentralizacije razvoja i otvaranju radnih mjesta. Što se tiče socijalnog učinka, to znači povećanje sudjelovanja zajednice, socijalnu koheziju, kontinuitet društvenog života, jačanje identiteta. Analiza izravnih i nematerijalnih učinaka kulturnih ulaganja i njihovo prikladno mjerenje je otvoreno pitanje. Partneri naglašavaju razumnu svijest o izravnim i neizravnim rezultatima koji proizlaze iz prisutnosti arheološkog lokaliteta i navode niz pokazatelja za kvantitativnu procjenu, parametri za procjenu utjecaja kulturnog ulaganja su kvantitativni tj. prisutnost domaćih ili stranih posjetitelja/turista, iznos plaćanja primljenih za usluge stranih putnika; iznos smještaja preko noći u području koje okružuje lokaciju; broj i kvaliteta smještajnih objekata. Ankete na lokalnoj razini (Ptuj) i upitnici općenito se koriste za prikupljanje podataka. U svakom slučaju, nema dokaza sustavnog pristupa u prikupljanju podataka i analizi informacija za statistike i strateške ciljeve. S te strane može se uočiti znatan prostor za produbljivanje i poboljšanje analize kako vertikalno, tako i u pogledu grupiranja ciljeva posjetitelja i horizontalno, kao što su podaci koji se odnose na sektore kolaterala, nematerijalni učinci. Analizom uloge i relativnog položaja lokaliteta kulturne baštine u lokalnom kontekstu ili regiji dokazane su slabe i opasne točke različitih slučajeva. Strah od izolacije i rascjepkanosti koji bi park izvukao iz gospodarskog i društvenog ekosustava jedna je od glavnih slabosti Antigonee. Točnije, odnosi koje park ima s kontekstom i s njim povezanom socioekonomskom dinamikom mogli bi se razvijati prema rastućoj „izolaciji” parka, što bi dovelo do toga da sama prednost više neće biti uključena u mreže za poboljšanje. Regija je, iako bogata vrijednostima i dokazima, još uvijek obilježena snažnom gospodarskom i političkom fragmentacijom koja bi imala koristi od projekata integriranog unapređenja. Što se tiče cjelokupne skupine partnera, sustavni pristup još se ne provodi kao kulturno okruženje za pokretačku strategiju, uključenost dionika, sudjelovanje dionika i kao metodologija za prikupljanje i mjerenje podataka za ponovno planiranje. Suradnja lokalnih dionika negdje je prisutna, kao i u slučaju Omišalj u kojima Turistička zajednica surađuje s Općinom na promociji lokacije i organizaciji događanja s idejom pružanja složene usluge/proizvoda, ali bi se mogla snažnije ojačati na regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Partneri su svjesni da bi suradnja dionika (javna, privatna i nevladina) dovela do poticanja strategija u zajednici i realizacije projekata usmjerenih na gospodarske (razvoj gospodarskog sustava), kulturne (očuvanje resursa) i socijalne (revitalizacija sela i zajednica) rezultate.

3.2.2 Poticanje arheološkog lokaliteta i turistički razvoj

Međuovisnost upravljanja arheološkim parkovima i razvoja turističkog sektora općenito je prepoznata. Eko sistemski pristup ide dalje i analizira kako i u kojoj mjeri relevantni akteri lokalnog sustava i u kojoj mjeri se odnos temelji na asimetričnom odnosu ili međusobnoj sinergiji. Partneri su usklađeni s obzirom na to da turizam nije

jedinstven ili prevladavajući rezultat kulturnog ulaganja. Arheološki park njeguje i održava jedinstvene veze sa širokim spektrom aktera u različitim sektorima društvene i gospodarske djelatnosti. Kažu da je turizam jedna od izravnih prilika za upoznavanje s baštinom prostora. Ali ne i jedinstveni sektor koji treba uzeti u obzir (Šibenik Knin/Hrvatska). Ptuj ističe važnost arheoloških parkova posebno u gradovima/destinacijama gdje gradi svoj kulturni identitet i turizam na povijesti i arheologiji, upravljanje arheološkim lokalitetom Colentum na otoku Murteru u regiji Šibenik-Knin jedan je od dobrih primjera dobre prakse za povezanost arheološkog lokaliteta i komplementarnih aktivnosti poput oceanografije, sporta i rekreativnog turizma. Turizam je učinkovit način reorganizacije lokalnih proizvodnih lanaca kada rastuća potražnja za lokalnim proizvodima, koju daju tokovi posjetitelja, potiče transformaciju ili repozicioniranje na visokokvalitetne (mliječne, medne, poljoprivredne) produkcije. Dok je moguće povezati arheološka istraživanja na licu mjesta s populacijom, socijalni interes se povećava, do sada se škole sve više uključuju u različite obrazovne programe. U slovenskom slučaju između arheoloških sektora postavljene su klupe i pješačke staze koje su dovele i različite/druge interesne skupine da posjete lokaciju. Projekti na koje se pozivaju partneri pokazuju različite razine odnosa između razvoja turizma i upravljanja arheološkim parkovima. U nekim slučajevima, percepcija asimetričnog odnosa proizlazi iz izjave da bi „poboljšanje turizma trebalo biti na prvom mjestu”. Rizici i neučinkovitosti mogu nastati kada prevladavaju asimetrični odnosi. Isključivo fokus na turizam i njegove gospodarske koristi može ugroziti očuvanje arheološkog lokaliteta, posebice u slučajevima prenapučenosti. U tim bi slučajevima lokalni razvoj potaknut turizmom mogao naštetiti okolišnoj održivosti. Ne iznenađuje da se taj specifični rizik smatra značajnim u partnerima koji se nalaze u većim gradovima, dok se u manje zagušenim područjima taj rizik smatra nižim. Ti su rizici obično povezani s okolišnim, socijalnim i gospodarskim troškovima. Kako bi se ublažile ove ranjivosti, važno je da pristup arheološkim lokalitetima bude u skladu s „kapacitetom nosivosti turizma”, odnosno maksimalnim brojem ljudi koji mogu koristiti lokalitet bez neprihvatljive promjene fizičkog okoliša i bez neprihvatljivog pada kvalitete iskustva posjetitelja. Iako se daje vizija uzajamne sinergije između lokacije kulturne baštine i turističkog sektora, njihovim se djelovanjem jačaju njihovi ciljevi i rezultati. Partneri navode niz „dobrih praksi” za najbolju interakciju aktera u ekosustavu, a to su: bliska suradnja između sektora turizma, stručnjaka i arheologa; infrastrukturu prilagođenu posjetiteljima i prometne veze; dijeljene informacije i kružni prijenos znanja između akademskih i istraživačkih centara, civilnih institucija, gospodarskih agenata, zajednice. Komunikacija je važna točka interakcije: znanstvena otkrića treba priopćiti i podijeliti sa širokom javnošću, a turistički sektor može bolje predložiti i prenijeti arheolozima način da povijest i kulturnu baštinu učine najatraktivnijom iz atrakcije posjetitelja. U ekosustavnom pristupu turizam se promatra kao dio šire strategije održivog lokalnog razvoja. Partneri utvrđuju poseban cilj mjera za strategiju održivog lokalnog razvoja, kao što su:

- podupiranje razvoja infrastrukture i regulacije korištenja zemljišta uvođenjem procjene utjecaja na okoliš i provedbom zakonodavstva koje se temelji na međunarodnim sporazumima i izjavama;
- jačanje uzajamnih informacija među dionicima jačanjem kontinuiteta kontakata radi međusobnog informiranja o inicijativama, projektima i događajima;

- jačanje pravila regulacije i kontrole ponašanja posjetitelja kako bi se doprinijelo očuvanju arheoloških lokaliteta, njihovim vrijednostima i upotrebljivosti za lokalno stanovništvo i posjetitelje;
- olakšavanje ili podržavanje privatnog poduzetništva radi organiziranja turističkih paketa u suradnji sa stranim operaterima.
- utjecaj turizma na lokalni fizički okoliš trebao bi biti predmetom realistične procjene u smislu prednosti i slabosti, prilika te prijetnji i rizika.

S gledišta održivog lokalnog razvoja, mnoge gospodarske aktivnosti mogu biti u korelaciji s unapređenjem arheološkog lokaliteta: poljoprivredni i prehrambeni lanac, rukotvorine, lokalni obrti, industrije, IKT usluge, stručne usluge vezane uz kulturna događanja, znanstvene aktivnosti usko povezane s arheološkim lokalitetima i dr. Razvoj gospodarskih aktivnosti (osim turizma) povezanih s upravljanjem parkom različito su opisani u iskustvima partnera:

Dododona opisuje znanstvene i obrazovne aktivnosti, kao što su obrazovni programi i posjeti, seminari i konferencije na arheološkoj lokaciji.

U Šibenik-Kninu aktivnosti su pretežno povezane s turizmom. Arheološko nalazište Colentum na otoku Murteru pruža pozitivnu mješavinu poboljšanja arheološkog lokaliteta i njegove turističke valorizacije, što pozitivno doprinosi lokalnom gospodarskom razvoju. Upravljanje ovim arheološkim lokalitetom povezuje kulturne vrijednosti ovog područja s komplementarnim aktivnostima, kombinirajući povijest, arheologiju, oceanografiju i kulturni, sportski i rekreacijski turizam.

Za Ptuj i Gjirokaster poljoprivreda i industrije povezane s proizvodima (lokalna hrana i vino), lokalni obrti i kulturna događanja glavne su gospodarske aktivnosti vezane uz arheološka nalazišta.

Naime, UNESCO-ov lokalitet Gjirokaster daje život organizaciji različitih oblika široko rasprostranjene gostoprimstva (tj. organizaciji pješačkih, biciklističkih, konjičkih staza) u uskoj vezi s turističkom promidžbom UNESCO-ovog lokaliteta.

3.2.3 Istraživanje ekonomske profitabilnosti

Svrha ovog pitanja bila je vidjeti je li u realizaciji strategija unapređenja uzeta u obzir ekonomska i financijska načela najbolje prakse. Razgovarali smo o važnosti međusobnih odnosa arheoloških parkova s drugim gospodarskim sektorima, kako bi se to podržalo, nužno je uzeti u obzir ekonomsko-financijsku održivost strategija unaprjeđenja. Arheološki parkovi izvori su bogatstva, ali općenito nisu financijski samodostatni. Ciljevi su ekonomsko-financijske perspektive povećanje broja sudionika, kontrola troškova aktivnosti kolateralala i povećanje prihoda. Stoga počinjemo s potrebom pokrivanja operativnih troškova i postizanja ravnoteže između prihoda i poslovnih prihoda. Ali to nije dovoljno. Strategije moraju stvoriti novčane tokove kojima se može nadoknaditi uloženi iznos, ali i ostvariti financijski višak koji se može upotrijebiti za buduća ulaganja. Postoje alati za procjenu ulaganja koji nam omogućuju da uspostavimo ravnotežu između pozitivnih i negativnih financijskih učinaka, ti se alati sve više traže u pozivima na europske projekte (npr. NPV, IRR, poslovni plan), ali u kulturnim ulaganjima ne možemo zaboraviti da se troškovi i

koristi ne mogu mjeriti samo u gospodarskom i financijskom smislu. Korisno je uzeti u obzir oba aspekta, s jedne strane gospodarske/financijske, socijalne/kulturne, s druge strane, koji su analiza troškova i koristi, ili modeli ulaznih i izlaznih podataka, koji nam omogućuju procjenu ex-ante učinaka (svi učinci, ekonomsko-financijsko-kulturno-socijalni) strategija poboljšanja. Što se tiče tih aspekata, to se više može i mora učiniti. Naime, na temelju doprinosa članova RS2 postoje svjetla i sjene, moguće je istaknuti sljedeće aspekte. Mnogo je učinjeno u smislu kulturnog promicanja lokaliteta, svi su opisali vrlo važne akcije za poboljšanje kulturnog lokaliteta, ali svi naglašavaju potrebu za poboljšanjem tih aktivnosti. Evo nekoliko primjera:

- Grad Ptuj radio je na atraktivnom marketingu i povezanosti s kulturnim događanjima (povijesni festivali preporoda, glazbeni festivali, sportska događanja).
- Promicanje socioekonomskih mogućnosti za zajednice u kulturnim aktivnostima u Albaniji zahtijeva bolju koordinaciju između SUTK-Gjirokastera, Instituta za arheologiju i Instituta za kulturne spomenike. U programu iskapanja treba imati na umu i turističke potrebe koje nalazište ima.
- Grčki partneri otkrivaju da je u posljednja dva desetljeća, odnosno od 2001. godine, provedena velika količina restauratorskih radova koje je većim dijelom financirao Europski fond (više od 10 milijuna eura). Očuvanje, restauracija, promocija antičkog kazališta Dodona, spomenika arheološkog lokaliteta Dodona, drugih spomenika Dodona. Točnije, za razdoblje 2000. -2014. neke su studije procjenjivale da bi kulturna ulaganja trebala donijeti 3,44 milijuna ukupnog gospodarskog rasta na tom području. Ta se procjena treba dokazati na temelju podataka u posljednjih pet godina.

Različiti partneri tvrde da bi veća ekonomska profitabilnost automatski značila poboljšanje drugih aktivnosti na lokaciji, zbog čega bi veći razvoj jednog elementa doveo do razvoja drugih. Njihove su mjere donesene uz uvjerenje da su učinkovite za povećanje produktivnosti i održivosti kolateralnih gospodarskih aktivnosti, ali općenito su strategije poboljšanja poduzete bez ex-ante evaluacije izravnih i neizravnih troškova/koristi.

Sljede razne afirmacije partnera:

- Općina Omišalj tvrdi kako zasad ne može govoriti o profitabilnosti parka i posebnom utjecaju na zapošljavanje.
- U Ptujevim akcijama bilo je teško izmjeriti troškove u odnosu na povlastice, jer se nalazište i dalje razvija kako bi postalo kompletan i funkcionalan arheološki park s dodatnim ponudama na licu mjesta, ali je provedeno uvjetno, koristilo je javna istraživanja (lokalno okruženje), ulazno-izlazne modele.
- Hrvatski partneri vjeruju da razvoj arheološkog lokaliteta može doprinijeti povećanju vrijednosti okolice.
- U budućem razvoju Colentuma planira se oživljavanje poljoprivredne proizvodnje arheološkog nalazišta na otoku Murteru u Šibenik-kninskoj županiji. Nova poljoprivredna aktivnost koja bi se razvila na ovom lokalitetu potaknula bi kreativnost i zapošljavanje. Time bi se dodatno povećale mogućnosti stavljanja na tržište lokalnih proizvoda u lokalnim restoranima. Preferirana je povezanost s arheologijom, obrazovnim aktivnostima i ugostiteljstvom na arheološkoj lokaciji Colentum. Pozitivnim kretanjima osiguralo bi se više financijskih sredstava za

daljnji razvoj aktivnosti i projekata za zaštitu arheoloških vrijednosti, što je značajka održivog upravljanja.

Što se tiče alata koji se koriste za procjenu i balansiranje pozitivnih financijskih učinaka s negativnim u donošenju odluka o kulturnim ulaganjima, jedina su iskustva PlayMarche srl i Sveučilišta u Macerati u upravljanju arheološkim parkom UrbSalvia i u projektu DCE. U ta dva iskustva regionalna sredstva koristila su se za upravljanje kulturnim lokalitetom (arheološki parkovi, muzej, atraktivna kulturna područja itd.) tek nakon ex ante evaluacije posljedica u smislu troškova, koristi, stvaranja novčanog toka i upravljanja. Na primjer, projektom DCE (razvijeni kulturni okrug) upravljalo se na inovativan način: projekt je nastao u suradnji sa lokalnim dionicima (općinom, muzejima, tvrtkama, privatnim), izgradnjom mreže istraživača, stručnjaka i korisnika. Svaka je akcija ocijenjena proračunom, poslovni planovi procijenili su izračunato povećanje prihoda (prodaja karata, prodaja proizvoda, zajamčene usluge partnerima, prihodi od događanja itd.) i troškova (fiksni strukturni troškovi, troškovi upravljanja, troškovi rada, administrativni troškovi, opći troškovi itd.). Ti su postupci pristali predvidjeti financijske potrebe i osigurati instrumente za njihovu zaštitu. U tim je procesima procijenjeno da stvara bogatstvo primjenom izračunanih pokazatelja uspješnosti kao što su neto sadašnja vrijednost, unutarnja stopa povrata.

3.2.4 Arheološki parkovi i ljudski resursi: tržište rada i obrazovanje

Za pravilno upravljanje arheološkim parkovima potrebno je nekoliko stručnih profila, kao što su arheolozi, kustosi, arhitekti, tehničari, konzervatori, specijalizirani radnici, čuvari. Osim tih temeljnih kompetencija, transdisciplinarno znanje i vještine posebno su vrijedni. Idealan profil bila bi osoba koja poznaje povijest/arheologiju i turističke/upravljačke vještine. Takvi profesionalni profili obično se zapošljavaju na regionalnom tržištu rada jer imaju prešutno znanje o onim specifičnim lokalnim dobrima koji su posebno važni za promicanje teritorijalnog razvoja. Za neke postupke zapošljavanja mogu se prijaviti ljudi iz cijele zemlje. Jedan od glavnih izazova uspješnog upravljanja arheološkim lokalitetima je osigurati uključivanje svih relevantnih dionika u vrednovanje lokaliteta i organizaciju procesa upravljanja. Edukacija i sudjelovanje lokalnog stanovništva ključan je čimbenik u stvaranju održivog upravljanja arheološkim lokalitetom. Također, razvoj obrazovnih turističkih programa predstavlja veliki potencijal za turizam usmjeren na školske izlete, kampove za djecu i mlade te obitelji s djecom. Različiti obrazovni alati već su dostupni na nekim stranicama, kao što su obrazovni programi i posjeti arheološkoj lokaciji, muzejima, edukativni materijali dostupni u tiskanoj verziji i digitalizirani, u Brailleovom sustavu, muzejski komplet s 3D zagonetkom i tiskana fotografija iz zraka stranice, aplikacija na grčkom i engleskom jeziku obrazovnog karaktera dostupna i u Google Play i App Storeu (Dodona - Grčka). Osim formalnog obrazovanja koje pružaju škole i Sveučilište, čak i civilno udruženje može dati svoj doprinos. U jednom slučaju važnu ulogu u oblikovanju i provedbi razvojnih aktivnosti odigrale su civilne udruge koje su sudjelovale u organizaciji pješačkih i biciklističkih sati oko gradilišta, čišćenju okoliša gradilišta, projektiranju edukativnih aktivnosti i dr. (arheološko nalazište Colentum-Hrvatska). Neki arheološki parkovi blizu su sveučilišta ili specijalizirane škole, kao što su slučajevi Sveučilišta Urbisaglia u Macerati (Italija), Sveučilišta Dodona u Ioannini (Grčka), UNESCO-ova lokacija

Gjirokaster - Sveučilište u Gjirokasteru (Albanija). Zemljopisna blizina istraživačke ili obrazovne ustanove donijela je dodatne prednosti poboljšanju arheološkog lokaliteta. Smatra se da je olakšao postupke osposobljavanja povezane s upravljanjem kulturnom baštinom i njezinim poboljšanjem. To je prilika ne samo za ljudske resurse u smislu prilika na tržištu rada i obrazovanja, kao i u smislu sposobnosti upravljanja i očuvanja kulturne baštine, već i za bolji pristup kulturnoj baštini i sudjelovanje u donošenju odluka o kulturnoj baštini.

3.3 Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

Upravljanje idealnim arheološkim parkom trebalo bi uključivati neke osnovne aktivnosti kao što su:

- Očuvanje i održavanje spomenika nalazišta
- Građevinski radovi za otkrivanje ili sprečavanje štete u okolišu ili drugih zlonamjernih naprava
- Modernizacija i ekološka nadogradnja postojećih objekata
- Unapređenje kvalitete usluga koje se pružaju turistima i posjetiteljima
- Dodjela financijskih sredstava za potporu politikama usmjerenima na poboljšanje i promicanje kulturne baštine
- Poticanje sinergija između kulturne baštine i suvremenih kulturnih i kreativnih aktivnosti

3.3.1 Osnovne i pomoćne djelatnosti upravljanja idealnim arheološkim parkom

a) proizvodne aktivnosti (različiti lanci opskrbe)

Poljoprivredno-prehrambeni lanci i kreativne industrije gospodarske su djelatnosti koje najbolje mogu povezati arheološko nalazište sa širim područjem u perspektivi održivosti. Nadalje, što se tiče razvoja turizma, ciljani pristup specijaliziranim skupinama, u nekoliko oblika specijaliziranih turističkih usluga¹², omogućio bi provedbu održive valorizacije, u skladu s gore opisanim ograničenjima „nosivosti turizma”.

b) aktivnosti vezane uz obuku za profesionalizaciju potrebnih vještina

Nakon što je upravljačka struktura precizno definirana, potrebno je osposobiti osoblje i operatore uključene u gospodarske aktivnosti. Za upravljanje arheološkim parkom potrebno je nekoliko vještina. Aktivnosti osposobljavanja koje bi trebalo uspostaviti za nadogradnju lokacije u odnosu na sljedeća područja: praćenje i upravljanje rizikom na lokaciji; osposobljavanje turističkih vodiča kako bi se omogućili organizirani i sustavni posjeti pojedincima ili skupinama; digitalne kompetencije za korištenje proširene stvarnosti; osposobljavanje osoblja za organizaciju priredaba i međunarodnih studentskih kampusa za arheologiju, inicijative za razmjenu iskustava i sličnosti među lokalitetima iz istog povijesnog razdoblja; aktivnosti izobrazbe za provedbu projekata sufinanciranih iz razvojnih programa Europske unije; specifičan tečaj za lokalne poduzetnike; komunikacijske

¹npr. gastronomski turizam, pustolovni turizam, eko-turizam, obiteljski turizam.

²Usluge povezane s turizmom: hoteli i restorani, turističke agencije, aktivnosti na otvorenom, kao što su trekking i planinarenje.

vještine: radionice pričanja priča.

c) zaštita i održavanje

Aktivnosti kontinuiranog održavanja arheoloških lokaliteta vrlo su važne i povezane s dugoročnom gospodarskom održivosti prioriteta arheoloških lokaliteta koji će se provoditi odnose se na one „temeljne kompetencije” idealnog upravljanja arheološkim lokalitetima koje su gore istaknute, odnosno praćenje i upravljanje rizikom lokacije; Očuvanje i održavanje; Otkrivanje ili sprečavanje štete u okolišu ili drugi pogrešni udari, na primjer, videonadzorom; Modernizacija; Unapređenje zaštite okoliša i kvalitete postojećih objekata i usluga; Korištenje proširene stvarnosti; Dostupnost arheološkog područja za prošireno i ravnopravno odvijanje, primjerice uređenje dijela pješačkih staza kako bi se olakšao pristup osobama s invaliditetom. Osim toga, povezivanje arheološke baštine s drugom kulturnom baštinom šireg područja, održavanje staza, osiguranje lokaliteta sigurnosnom ogradom i cjelokupnom infrastrukturom arheoloških lokaliteta.

d) promidžba i unapređenje (IKT, tehnološka infrastruktura, digitalizacija, virtualna turneja)

Promotivne aktivnosti zahtijevaju značajna financijska ulaganja, ali posljedično dovode do povećanja broja posjetitelja, povećane potrošnje i većih financijskih prihoda. IKT alati mogu povećati atraktivnost arheoloških lokaliteta i time povećati broj posjetitelja, njihov angažman na arheološkom lokalitetu iz znatiželje, poboljšavajući cjelokupno iskustvo i fascinaciju lokaliteta novim znanjem nakon posjeta arheološkim lokalitetima. U promidžbenoj strategiji trebao bi se primijeniti ciljani pristup različitim ciljnim skupinama. To uključuje korištenje specijaliziranih kanala i metoda promocije, kao što je oglašavanje arheološkog parka na mrežnim stranicama i mjesta okupljanja avanturista (planinara, biciklista) uz naglašavanje povoljnog okruženja za te aktivnosti u blizini lokacija. Takav pristup uključivao bi ponudu arheološkog obrazovanja, radionica i obilazaka školskim grupama ili ponudu za radionice i obrazovanje starijim osobama. Osnova za prepoznavanje brenda su elementi diferencijacije koji će biti definirani u dokumentu Strategija promocije brenda. Predlažu se daljnji kanali i sredstva za promotivne aktivnosti:

- Potpora istraživačkoj, studijskoj i znanstvenoj dokumentaciji te promicanje kulturne baštine od strane stručnjaka kao što su arheolozi, kustosi, arhitekti, konzervatori, muzejski edukatori, istraživači i predstavnici akademskih institucija
- Organizacija tematskih događanja kojima se jačaju lokalne tradicije u različitim povijesnim razdobljima
- Umetanje arheološkog lokaliteta u kulturne rute
- Signalizacijske aktivnosti na mjestima koja povećavaju vidljivost arheoloških lokaliteta kao što su strateška mjesta
- izrada kompleksnog sustava vizualnog identiteta
- dizajn promidžbenih proizvoda i suvenira
- razvoj internetskih stranica i aplikacija
- promidžba korištenjem društvenih medija
- oglašavanje na lokalnom radiju
- poticanje turista na razmjenu iskustava na društvenim mrežama (posjetitelji kao ambasadori) putem aplikacije
- uspostava partnerstva s turističkim agencijama, turističkim zajednicama i smještajnim objektima - upoznavanje posjetitelja arheološkog parka s uputama

prema njemu.

Postavljanje tehnološke infrastrukture na arheološke lokalitete moglo bi poslužiti promidžbenim aktivnostima i ravnopravnom pristupu lokalitetima kroz:

- 3D animacija mogućeg obilaska lokacije na vrhuncu razvojne faze s audio materijalom za slijepe osobe kao QR rješenjem
- VR uređaji i audio vodiči, igre putem mobilnih aplikacija
- Angažiranje stručnjaka za marketing i odnose s javnošću, audiovizualna tehnološka podrška, instalacija opreme, iznajmljivanje opreme, IT & virtualne usluge podrške za pružanje potpunog virtualnog obilaska lokacije.

e) ostale mrežne aktivnosti

Informirano sudjelovanje svih relevantnih dionika od velike je važnosti za planiranje učinkovitog plana upravljanja. Posebno, umrežavanje dionika u kulturi i arheologiji može doprinijeti prijenosu ideja, informacija, primjera dobre prakse može u konačnici povećati ekonomsku održivost arheoloških lokaliteta. Nadalje, kako bi se provela održiva strategija lokalnog razvoja koja može pomirivati gospodarski rast s kulturnim očuvanjem, od velike je važnosti izgraditi sveobuhvatnu suradnju s dionicima iz turizma, ugostiteljstva i industrije HoReCa.

3.3.2 Vještine i profesionalnost potrebni za realizaciju Parka

Nakon što je upravljačka struktura precizno definirana, potrebno je osposobiti osoblje i operatore uključene u gospodarske aktivnosti. Za upravljanje arheološkim parkom potrebno je nekoliko vještina. Aktivnosti osposobljavanja koje treba uspostaviti za modernizaciju lokacije odnose se na sljedeća područja: praćenje i upravljanje rizikom na lokaciji; osposobljavanje turističkih vodiča kako bi se omogućili organizirani i sustavni posjeti pojedincima ili skupinama; digitalne kompetencije za korištenje proširene stvarnosti; osposobljavanje osoblja za organizaciju priredaba i međunarodnih studentskih kampusa za arheologiju, inicijative za razmjenu iskustava i sličnosti među lokalitetima iz istog povijesnog razdoblja; aktivnosti izobrazbe za provedbu projekata sufinanciranih iz razvojnih programa Europske unije; specifičan tečaj za lokalne poduzetnike; komunikacijske vještine: radionice pričanja priča. Vještine se mogu prikupiti u četiri jedinice kompetencija:

- A. upravljanje
- B. usluge promidžbe i komunikacije
- C. arhitektonske usluge i usluge izgradnje
- D. usluge ugošćivanja i cateringa

A. Upravljanje

Za područje upravljanja potrebno je: organizacijske vještine, vještine vodstva i suradnje (upravljanje ljudima, jačanje timskog duha i timski rad), financijske vještine (odgovornost, prikupljanje sredstava ...) itd. Uprava bi trebala uzeti u obzir prirodu organizacije (arheološko nalazište) i dati prednost osobi koja ima iskustvo u određenom sektoru (po mogućnosti arheologu) s upravljačkim stavom i dokazanim timskim stavovima. Održivost parka osigurao bi tim stručnjaka/suradnika, uključujući stručnjaka financijskog menadžera za računovodstvo, porezne standarde i propise. Poželjno je da se tim za upravljanje arheološkim parkom sastoji i od stručnjaka za upravljanje i provedbu razvojnih

projekata. (prema prijedlogu arheoloških lokaliteta Velike Mrdakovice i Bribirske glavice).

B. Promidžba

Vidljivost arheološkog lokaliteta i njegov ugled temeljni su aduti strategije pozicioniranja na tržištu Parka. Partneri se slažu da promocija i komunikacija zahtijevaju intenzivno i usmjereno ulaganje resursa. stručnjaci u marketinškom i izdavačkom sektoru s završenim poslijediplomskim studijem - gospodarska ili društvena znanost; višegodišnje radno iskustvo u razvoju kvalitetnih sadržaja destinacija, razvoju i promociji novih sadržaja i destinacija. Prisustvo stručnjaka u marketinškom i izdavačkom sektoru ističu partneri zajedno s nizom aktivnosti koje su usko povezane s kulturnim i kreativnim industrijama (KKI)³. Djelotvorno promicanje kulturnog ulaganja pozitivno bi djelovalo na povećanje turističke privlačnosti lokacije i ugleda lokalnog ekosustava. Marketinški stručnjaci ponekad mogu biti angažirani kao vanjski suradnici.

C. Arhitektura i Izgradnja

Za planiranje i uređenje arheološkog parka potrebni su stručnjaci iz područja arhitekture i graditeljstva. U sektoru obnove potreban je širok raspon radnih vještina, od visokog do osnovnog obrazovanja. Tržište rada bi detaljnije pružilo mogućnosti za: - sveučilišne diplome iz arheologije, arhitekture, upravljanja kulturom, konzervacije, strojarstva i dr. - diplome srednjoškolskog obrazovanja kao konzervatori, specijalizirani radnici, praćenje/čuvanje osoblja - nespecijalizirani radnici kao što su čistači, operativne vještine. Radno iskustvo, poznavanje specifičnog lokaliteta i regije vrijedni su kriteriji odabira na ovom području.

D. Ugostiteljske i catering usluge

Gospodarska održivost arheološkog parka zajamčena je učinkovitim funkcioniranjem složenih ekosustava proizvodnih aktivnosti. Turizam i eno-gastronomske aktivnosti, ugostiteljska i zabavna industrija, zelena i održiva poljoprivreda vrijedni su lanci nabave vezani uz razvoj arheološkog lokaliteta. Povezanost s proizvodnim lancima jača se odabranim stručnim vještinama u sljedećim područjima: ugostiteljstvo (hoteli, restorani, catering ...); poljoprivredno-prehrambeno i kružno gospodarstvo; Eno-gastronomski turizam; putničke agencije; turistički vodiči. Turizam posebice zahtijeva profesionalno poznavanje relevantnih arheoloških, kulturnih i povijesnih činjenica na lokaciji, učinkovitih komunikacijskih vještina i poznavanje stranih jezika.

3.3.3 Ekonomsko-financijska obilježja aktivnosti

Promotivne aktivnosti moraju biti kontinuirane na lokalnoj nacionalnoj i međunarodnoj razini i pružati se suradnjom lokalnih odbora. Očito je da sve te aktivnosti treba podržati analizama kako bi se istaknulo sljedeće:

- koje gospodarske ciljeve treba ostvariti;
- koje mjere omogućuju postizanje tih ciljeva;
- koji troškovi/ulaganja trebaju nastati za postizanje željenih rezultata;
- kako dobiti potrebna sredstva za njihovo pokrivanje.

Partneri su samo ponekad reagirali pokazujući svijest o tim aspektima. Pokušavajući uhvatiti najbolje prakse i kritičnosti, evo nekoliko promišljanja za svako pitanje.

A. koje troškove smatrate povezanim s prethodno navedenim aktivnostima? Kako ih se može optimizirati?

- Troškovi uključuju troškove osoblja, administrativne troškove, troškove infrastrukture i operativne troškove te troškove koji proizlaze iz ugovora sklopljenih s trećim stranama (Dodona).
- Troškovi na arheološkoj lokaciji Dodona pokrivaju se iz europskih fondova, i to mrežom potpore Zajednice (CFS) i nacionalnim strateškim referencama (NSRF) te helenskim programom javnih ulaganja.

Provedeno je šest velikih projekata, od kojih su dva još u tijeku:

- Očuvanje, restauracija, promocija antičkog kazališta Dodona, (CFS) 2001-2004. - očuvanje, restauracija, promocija spomenika arheološkog lokaliteta Dodona, (CFS) 2001-2004.
- Očuvanje, restauracija, promocija antičkog kazališta i spomenika svetišta Dodona. (NSRF) 2007. -2013. (Regionalni operativni program Epirusa).
- Očuvanje, restauracija, promocija kazališta i drugih spomenika Dodona faze A. (NSRO) 2014. -2020. (Regionalni operativni program Epirusa).
- Ključne etape I. IPA prekogranični program Grčka-Albanija 2007. -2013. Od susjedstva do partnerstva. Projekt su sufinancirali Europska unija i Nacionalni fondovi Grčke i Albanije.
- Drevna Epirusova kazališta. Nacionalni strateški referentni okvir (NSRO) 2014. - 2020.

Povezani troškovi odnose se na promotivne troškove, kao i na troškove vezane uz planiranje i uvođenje marketinških aktivnosti. (Omišalj, Ptuj). Glavni uvjeti za ostvarivanje tih aktivnosti na arheološkim lokalitetima Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica su rješavanje kompetencija vezanih uz upravljanje arheološkim lokalitetima i rješavanje postojećih imovinskih pitanja (dio privatnog vlasništva) te postojanje plana i strategije za upravljanje lokalitetima. Međutim, s obzirom na predložene aktivnosti, troškovi povezani s aktivnostima odražavaju se u:

- troškovi provedbe zaštitnog i sustavnog arheološkog istraživanja;
- troškovi infrastrukturne prilagodbe arheoloških lokaliteta za posjetitelje;
- troškovi plaća za poslodavce;
- troškovi vođenja edukativnih radionica i edukacija o očuvanju i restauraciji arheološke baštine za stručnjake, relevantne dionike i lokalnu zajednicu;
- troškovi formiranja turističkog edukacijskog programa za djecu i mlade;
- troškovi obrazovanja vodiča na arheološkim lokalitetima;
- troškovi izgradnje kapaciteta i osposobljavanja za upravljanje razvojnim projektima;
- troškovi izrade strategije brenda i plana marketinga;
- troškovi redovitog održavanja arheoloških parkova;
- troškovi uspostave besplatne Wi-Fi veze u arheološkim parkovima.

B. kako ocjenjujete ekonomsku i financijsku održivost Parka?

Organizacija parka temeljena na načelima održivosti mora biti prioritet svima.

Ključno je da u budućnosti upravljanje parkom bude djelomično samoodrživo. Dugoročno, pametna i ciljana ulaganja u promociju opravdat će se većim brojem posjetitelja, što će donijeti više prihoda prodajom ulaznica, suvenira, iznajmljivanjem lokacije za privatna i poslovna događanja.

i) kako se mogu organizirati pravila izdavanja ulaznica?

Za arheološko nalazište Dodona razvijeno je integrirano tržište za sustave elektroničkog plaćanja za kupnju ulaznica i drugih usluga za posjetitelje nalazišta, kao i distribuciju različitih vrsta, fotografija, digitalnih publikacija ili aplikacija vezanih uz nalazište. Istovremeno su osmišljeni gospodarski paketi koji uključuju posjete lokalitetima i spomenicima arheološkog i povijesnog interesa obližnjeg grada Ioannine, (Arheološki muzej Ioannine, bizantski muzej Ioannine, njegova utvrda Kale), kao i drugim značajnim arheološkim lokalitetima u regiji Epirus (npr. put drevnih Epirusovih kazališta).

Digitalizacijom je cilj smanjiti troškove osoblja, a online prodaja ulaznica ujedno je i prioritet Općine Omišalj.

Arheološka nalazišta Velike Mrdakovice i Bribirske glavice trenutno su potpuno slobodna za razgledavanje i posjet. Nema radnog vremena ni organiziranog posjeta/vodiča za lokaciju. S obzirom da posjetiteljska infrastruktura trenutno nije regulirana, prodaja ulaznica, posebno bez organiziranog vodstva, trenutno nije realna. Preduvjeti za organiziranu prodaju ulaznica su unapređenje i modernizacija infrastrukture arheoloških lokaliteta, uređenje upravljačke strukture i kompetencija nad lokalitetima, organizacija trajnog tematskog upravljanja lokalitetima i tematska povezanost s drugim atrakcijama te uvođenje zajedničke prodaje ulaznica. U ovom slučaju, na temelju različitih vrsta posjetitelja, ali i konteksta i šireg područja na kojem se nalaze arheološki lokaliteti, organizacija prodaje ulaznica trebala bi biti moguća na više načina kako slijedi:

- na uređenim ulazima u arheološka nalazišta Velika Mrdakovica i Bribirska glavica;
- u gradovima u kojima se nude arheološki parkovi - u turističkim uredima gradova Skradina, Vodica i Šibenik te Muzeju grada Šibenik;
- internetska prodaja ulaznica.

ii) prihodi od ostalih djelatnosti (događanja, radionice, publikacije, prodaja proizvoda, različite usluge)?

Helenska organizacija za razvoj kulturnih resursa (u daljnjem tekstu: HORKR) prima, upravlja i dodjeljuje:

- prihodi od prodaje ulaznica, odljeva, kopija, replika, keramičkih predmeta, umjetničkih djela, nakita, igračaka, igara, aplikacija s arheološki nadahnutim temama, knjiga, vodiča;
- prihod od naknade od izrade profesionalnih fotografija, filmova (dokumentarnih filmova, međunarodnih produkcija i sl.) zračne fotografije, izrade digitalnih i 3D slika i sl.;
- prihodi od eksploatacije svake zgrade ili imovine u vlasništvu HellMiCS-a, zajedno s prodavaonicama, kafićima i kantinama, koji se nalaze unutar arheološkog nalazišta (npr. trgovina i kafić zatvaraju ulaz u arheološko nalazište Dodona). Eksploatacija uključuje ugovore o najmu i ugovore o najmu s najduljim trajanjem od 18 mjeseci.

Općina Omišalj planira ostvariti prihode od iznajmljivanja lokacije za privatna i

poslovna događanja (vjenčanja, proslave), radionice, foto snimanja. Dodatni prihodi planiraju se od prodaje suvenira, slastica, sadržaja digitalne transformacije i drugih atraktivnih sadržaja koji se proizvode unutar zemlje.

Unatoč tome što su arheološka nalazišta Velike Mrdakovice i Bribirske glavice trenutno potpuno besplatna za ulazak posjetitelja, održavanjem kulturnih i gastronomskih događanja, koncerata, dramskih predstava, prodajnih događanja i prezentacija rukotvorina i dr., ona predstavljaju potencijalne izvore financiranja koji bi se mogli iskoristiti za daljnji razvoj i valorizaciju potencijala arheoloških nalazišta. Ovakvi izvori financiranja kasnije se mogu usmjeriti na redovne i razvojne aktivnosti te tako doprinijeti ekonomskoj i financijskoj održivosti arheoloških parkova. Kako bi se to omogućilo, potrebno je voditi računa o uređenju lokacije kako bi bila spremna za organizaciju takvih događanja te pružiti sve potrebne organizacijske preduvjete i voditi računa o isplativosti organizacije.

III. kako pronaći vanjsko financiranje (Europski fondovi, ministri, privatni partneri, bonusi za umjetnost)?

Tijekom posljednjih dvadeset godina arheološko nalazište Dodona dobilo je vanjsko financiranje putem mreže potpore Zajednice (MPZ), Nacionalnog strateškog referentnog programa (NSRP) i Helenskog programa javnih ulaganja zbog ministarskih poziva.

Vanjsko financiranje:

- pretpostavljeni solidni dokumentirani prijedlozi u kojima ekonomska procjena ulaganja na arheološkoj lokaciji mora slijediti 3 faze:
 - utvrđivanje financijskih, socijalnih, kulturnih i okolišnih ciljeva intervencija.
 - utvrđivanje kriterija kojima se može mjeriti sposobnost projekata za postizanje ciljeva.
 - dodjeljivanje pokazatelja uspješnosti svakom kriteriju.
- povezan je s područjem ulaganja u kojem prihodi, infrastruktura i usluge imaju ključnu ulogu. (npr. na temelju socioekonomske analize koju je provelo Sveučilište Pantheon u Ateni, Epirus je bio jedna od regija koja je najteže pogođena gospodarskom krizom u razdoblju 2008. -2014.).

Za financiranje Općine Omišalj obratio se Ministarstvu kulture s ciljem da Arheološki park postane dio prirodoslovnog muzeja Rijeka i njime upravlja. Cilj je zatražiti komercijalna sponzorska sredstva namijenjena promociji i revitalizaciji kulturne baštine i povijesnih lokaliteta. EU fondovi definitivno su ciljani izvor financiranja u sljedećim razvojnim fazama projekta, uglavnom usmjereni na interpretacijski centar, čija je dokumentacija već u razvoju. Iskustvo Ptuja je slično.

Iz Šibensko-kninskog iskustva proizlazi da je najbolji način osiguravanja stalnih mogućnosti za dodatno vanjsko sufinanciranje zapošljavanje stručnjaka za pripremu, pisanje i provedbu razvojnih projekata. Također, potrebno je uspostaviti čvrste veze u stalnoj suradnji s županijskim i lokalnim razvojnim i turističkim agencijama, kao i s kulturnim ustanovama s kojima će se u partnerstvu moći prijaviti i provoditi razvojne projekte. Na taj način doprinosi i stvaranju veza između pojedinih elemenata kulturne baštine što pridonosi razvoju kulturnog turizma i prepoznavanju gradova i županija kao kulturnih turističkih destinacija. Takvi odnosi i procesi čine

važne segmente za postizanje dugoročne ekonomske održivosti.

3.3.4. Ex-ante i ex-post procjena učinka

a) ex-ante evaluacija: kako se mogu ocijeniti gospodarski i financijski učinci planiranih aktivnosti upravljanja arheološkim parkom u fazi projektiranja? Kojim pokazateljima i alatima?

Gospodarski i financijski učinci planiranih aktivnosti upravljanja arheološkim lokalitetom Dodona tijekom projektne faze mogli bi se procijeniti primjenom multikriterijskog modela analize, na temelju sljedećih kriterija:

- Usklađenost intervencija s potrebama očuvanja u smislu prevencije, održavanja i obnove.
- Razina korištenja lokacije nakon realizacije investicije
- Sposobnost projekta da jamči promicanje povijesne i kulturne vrijednosti arheološkog lokaliteta.
- Ostvarivanje financijskih rezultata.

Općina Omišalj prati investicijske trendove na tržištu. Stoga će moći imati bolje smjernice za potencijalne ulagače i partnere. Procjenom ulaganja korporacija u Hrvatskoj u kulturu, njihovim marketinškim aktivnostima, slijedom razvoja EU, revitalizacije, infrastrukturnih i hortikulturnih fondova. Proaktivna komunikacija s dionicima i dioničarima projekta, institucijama i privatnim sektorom omogućit će bolje pozicioniranje, raznolikost i privlačnost našeg položaja na tržištu. Nakon finalizacije marketinške strategije i vizualnog identiteta, kreativnog koncepta i jasnih smjernica za menadžment, promociju i digitalizaciju, daljnja analiza i dobivanje ponuda od izvođača omogućit će nam procjenu troškova projekta. Izradom detaljnog plana rada, utvrđivanjem detaljnog vremenskog rasporeda, uštedjet će se radno vrijeme, a pametnim upravljanjem vremenom i pravovremenim pregovorima osigurat će se konkurentniji izvođači na tržištu. Na temelju sadašnjeg stanja šibenskih arheoloških lokaliteta još uvijek nema mjerljivih pokazatelja na samim arheološkim lokalitetima koji bi mogli ukazivati na polazište za razmatranje potencijalnih gospodarskih i financijskih učinaka planiranih aktivnosti. Trenutačno su sve aktivnosti na razini prijedloga, a postojeće aktivnosti na arheološkim lokalitetima ne ostvaruju značajnu gospodarsku dobit. U kontekstu procjene gospodarskih i financijskih učinaka potencijalnih aktivnosti koje se planiraju provesti na arheološkim lokalitetima, predlaže se i provođenje usporedne analize kojom se mogu utvrditi potencijalni gospodarski održivi obrasci i načini planiranja razvoja. Jedan od koraka za kvalitetno praćenje provedbe aktivnosti je i definiranje pokazatelja provedbe koji će omogućiti usporedbu napretka i uspješnosti provedbe pojedinih aktivnosti. Važna je točka razmatranja sljedeći primjer tablice pokazatelja provedbe.

Pokazatelj	Mjera	Osnovna vrijednost	Ciljna vrijednost
Broj sklopljenih ugovora o suradnji s lokalnim obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima/poljoprivrednim proizvođačima	broj	x	Y

Osnivanje suvenirnice	Je li osnovana suvenirnica?	ne	da
Provođenje edukacija zaposlenika za interpretaciju arheološke baštine, vođenje razvojnih projekata ...	broj	x	Y
Broj provedenih projekata prezentacije i interpretacije atrakcija	broj	x	Y
Udio financijskih sredstava za razvojne projekte čiji je izvor nacionalni i međunarodni razvojni programi	postotak (%)	x	Y
Broj provedenih projekata uređenja pristupa javnim i socijalnim ustanovama za osobe s invaliditetom	broj	x	Y
Broj projekata vezanih uz unapređenje promocije arheoloških parkova	broj	x	Y
Broj projekata vezanih uz unapređenje tehnološke infrastrukture	broj	x	Y

Na temelju provedene analize stanja predlaže se i analiza potražnje te analiza troškova i koristi. S obzirom da arheološka nalazišta Velike Mrdakovice i Bribirske Glavice trebaju provesti dodatna arheološka istraživanja, potrebno je provesti analizu troškova istraživanja koji bi trebali uključivati ukupne troškove rada (CW) (uključujući troškove rada, strojeve i prateće troškove), materijalne troškove i opremu za istraživanje (cm & e), troškove dokumentacije i obrade (CD & p) i ostale (nepredviđene) troškove (Coth). Budući da će se istraživanje provoditi nakon što se osiguraju sredstva iz različitih nacionalnih i međunarodnih razvojnih programa, troškovi istraživanja neće financijski opteretiti upravitelja arheoloških lokaliteta te će stvoriti nova znanja i rezultate koji se mogu koristiti u prezentaciji arheoloških lokaliteta. Trošak istraživanja može se izračunati na sljedeći način:

$$CR = (CW \times Ndani) + cm \ \& \ e + CD \ \& \ p + Coth$$

Troškovi prezentacije uključuju troškove izrade proizvoda za posjetitelje (CVP), troškove materijala i opreme (cm & e), troškove izrade suvenira (CS), troškove rada (CW), troškove održavanja lokacije (Cmain), troškove brendiranja (CBR) i ostale troškove (Coth). Troškove prezentiranja moguće je procijeniti u odnosu na zbroj svih troškova, odnosno:

$$Cpres = CVP + cm \ \& \ e + CS + CW + Cmain + CBR + Coth$$

Prihodi od prezentacije mogu se procijeniti u odnosu na zbroj prihoda od ulaznica (IT), prihoda od usluga (Iser), prihoda od suvenira (IS) i drugih izvora prihoda (Ioth)

(npr. naknade za rano korištenje stranice kao što su filmska produkcija, scenografija za predstave, koncerti itd.):

$$IP = IT + I_{ser} + IS + I_{oth}$$

Nakon provedene analize CBA, kao druga mogućnost predlaže se provođenje analize scenarija i multikriterijske analize odabira najboljih razvojnih mogućnosti.

Ex-post evaluacija: prvi prijedlog zajedničkog (i fleksibilnog) paketa instrumenata za evaluaciju koji se temelji na socioekonomskim pokazateljima

Široko je priznato da bi se ex-post evaluacija u zajedničkom modelu trebala temeljiti na pokazateljima koji mogu procijeniti:

- Gospodarski učinak
- Povećanje društvenog učinka/znanja i kulture/ljudskih resursa
- Utjecaj na okoliš

Odabrani pokazatelji trebali bi biti:

- Definirano u odnosu na svrhe zajedničkog modela održivog upravljanja
- Značajno za praćenje rezultata
- Mjerljiva
- Cilj
- Robusni/usporedivi tijekom vremena i - idealno - u svemiru

Na sastancima projekta raspravljalo se o nekoliko metodoloških pitanja, koja se u nekim slučajevima mogu smatrati općim izazovima, dok su se u drugim slučajevima pojavila kao vezana uz specifične potrebe pojedinih arheoloških nalazišta. Kako bi se definirao odgovarajući paket instrumenata za evaluaciju, prijedlog je prvo definirati relevantne ishode, zatim prikupiti sve službene dostupne informacije i konačno razraditi moguće pokazatelje koji nisu dostupni, ali ih je potrebno mjeriti, posebno u nestandardnim situacijama, kako bi se poboljšalo upravljanje parkom. Jedan od primjera takvih nestandardnih ishoda su vanjski učinci/učinci prelijevanja. Partneri su se složili da je treći korak ključan, prepoznali su i da se alati IKT-a mogu koristiti i za kvantitativan ali i za kvalitativan pristup mjerenju ishoda.

Izvori podataka

Partneri su istaknuli nekoliko ograničenja u prikupljanju relevantnih podataka za razvoj praćenja, izvješćivanja i ocjenjivanja temeljenog na dokazima i usmjerenog na rezultate. Ponekad su dostupni službeni podaci preširoki i stoga beskorisni za pravilno ocjenjivanje napretka prema ciljevima zajedničkog održivog plana (npr. n. posjetitelja). U tim je slučajevima važno dopuniti službene podatke drugim dobro osmišljenim primarnim izvorima, kao što su upitnici, ankete kojima se mogu otkriti kvalitativni podaci o lokacijama i posjetiteljima. Nadalje, za procjenu promjena tijekom vremena važno je da se ti kvalitativni alati osmisle i da se informacije prikupljaju na kontinuiran i sustavan način. Alati IKT-a od velike su važnosti za kvantitativno i kvalitativno praćenje aktivnosti koje park promiče. Potrebno je dodatno istražiti potencijal velikih količina podataka: neke od dostupnih informacija su otvorenog koda, slobodne za korištenje, ali obično općenite namjene. Međutim,

njihova bi se uporabljivost mogla od slučaja do slučaja smanjiti u odnosu na potrebe svake lokacije.

Teritorijalna veličina

Još jedno važno metodološko pitanje jest utvrđivanje, od slučaja do slučaja, relevantnog zemljopisnog područja interesa koje bi trebalo biti referenca za ex-post evaluaciju gospodarskih i socijalnih učinaka. Opće je mišljenje da se u Zajedničkom modelu mogu razmotriti dvije glavne teritorijalne ljestvice:

- (1) prva ljestvica na kratke udaljenosti s ciljem procjene lokalnih učinaka integriranog upravljanja arheološkim parkom (npr. općina, županija, pokrajina, regija)
- (2) druga šira teritorijalna ljestvica za procjenu učinaka izvan lokalne dimenzije

Kao prvo približavanje, trebalo bi donijeti opciju 1. za sve lokacije, dok bi opcija 2. mogla biti dio fleksibilnih rješenja zajedničkog modela. Naime, može se primijetiti da bi odgovarajuće teritorijalne ljestvice za evaluaciju i njezine granice trebale uzeti u obzir unutarnju/vanjsku strukturu institucije odgovorne za upravljanje parkom i opseg njezinih stabilnih odnosa s drugim dionicima na području. U tom je pogledu još jedan izazov za definiranje zajedničkog modela održivog upravljanja različita dostupnost podataka na lokalnoj razini, što je mogući izvor heterogenosti na arheološkim lokalitetima. Zajednički model može imati opći prijedlog u obliku „zajedničkih pokazatelja/zajedničkih alata za evaluaciju” i specifičniji skup alata za evaluaciju, uzimajući u obzir informacije (kvalitativne i kvantitativne) koje mogu biti dostupne na lokalnoj razini. Detaljnije, partneri su iznijeli prijedloge posebnih pokazatelja o gospodarskom, socijalnom i ekološkom učinku. Većina partnera prepoznala je važnost procjene općeg ekonomskog utjecaja na teritorij, u smislu tradicionalnih pokazatelja gospodarskog rasta, javnih ulaganja, otvaranja radnih mjesta (Dodona, Ptuj, Gjirokastër). Prema nekim partnerima (Šibenik, Ptuj) gospodarske učinke treba procijeniti usporedbom stanja pokazatelja prije i nakon provedbe plana upravljanja u pogledu turističkih ulaznih tokova i povezanih gospodarskih aktivnosti. Spomenuta su daljnja područja evaluacije. Posebno je iz održive perspektive važno procijeniti i društvene učinke kao što su uključenost lokalne zajednice, zaštita arheoloških lokaliteta i zaštita povezanih gospodarskih djelatnosti. Nadalje, dodatno područje relevantne ex post evaluacije potencijalno je prelijevanje znanja u susjednim područjima, razvoj kulture i usavršavanje vještina. U tablicama u nastavku prikazan je sažetak prijedloga partnera za ocjenu gospodarskih i socijalnih učinaka i povezanih socioekonomskih pokazatelja. Razlikuju se po osnovnim gospodarskim ishodima kao što su gospodarski rast, otvaranje radnih mjesta, razvoj infrastrukture te razvoj ulaganja i turizma (Tablica 1.) te daljnjim društveno-gospodarskim ishodima povezanim s društvenim učinkom, zaštitom, znanjem i kulturom (Tablica 2.).

Tablica 1. - ex-post evaluacija: Osnovni ekonomski ishodi i povezani pokazatelji

Ishodi objave	Društvenoekonomski pokazatelji
---------------	--------------------------------

Opći gospodarski razvoj i (Dodona, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Ukupna proizvodnja - Bruto dodana vrijednost (pružena infrastruktura i usluge) - Ukupni gospodarski rast državnog područja
Stvaranje radnih mjesta (Dodona, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Dohodak od rada - Broj zaposlenih - Broj osoba izravno uključenih u aktivnosti upravljanja
Realizirana ulaganja i dodijeljena financijska sredstva (Dodona, Ptuj, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Iznos ulaganja u arheološki park - Realizirani projekti na lokaciji, infrastrukturama i kulturnim aktivnostima - Iznos primljenih nepovratnih financijskih sredstava
Ulazni turistički tokovi i povezane gospodarske djelatnosti (Šibenik, Ptuj)	<ul style="list-style-type: none"> - Broj turističkih dolazaka i noćenja u gradovima - Broj posjeta gradskim muzejima - Udio kulturno motiviranih turističkih dolazaka u županiju (<i>kako to izmjeriti?</i>) - Turistički prihodi na razini destinacije - Broj posjetitelja - Broj vođenih turističkih posjeta - Broj novih turističkih proizvoda povezanih s lokacijom

Tablica 2. - ex-post evaluacija: socijalni učinak, zaštita, znanje i kultura

Ishodi objave	Društvenoekonomski pokazatelji
Utjecaj na društvo (Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Sudjelovanje javnosti
Zaštita lokacija i s njima povezane gospodarske djelatnosti (Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Stanje očuvanosti zgrada - Razina zaštite lokalnog obrta i poljoprivredno-prehrambenog nasljeđa

Prelijevanje znanja,
unapređivanje kulture i
vještina (Gjirokastër)

- Razina rasta znanja vezana uz područje Parka
- Ostvarene kulturne aktivnosti (izložbe, konvencije, konferencije, predstave,...)
- Razina profesionalnosti zaposlenika izravno uključenih u upravljačke aktivnosti
- Razvoj profesionalizma i gospodarstva u vezi s upravljanjem i unapređenjem kulturne baštine u susjednim područjima
- Skup tehnoloških inovacija

Zaključno, praćenje ostvarenja i rezultata ključno je za pravilno upravljanje zajedničkim modelom održivog upravljanja. Stvarne prakse praćenja, kvantitativne i kvalitativne, mogle bi se znatno poboljšati. To podrazumijeva strogo povezivanje ciljeva zajedničkog modela s relevantnim, mjerljivim i pouzdanim pokazateljima. Potrebno je više savjeta i smjernica o općoj definiciji paketa instrumenata za ocjenjivanje. One trebaju obuhvatiti ne samo rezultate predmetnih mjera, već i veću usredotočenost na njihove šire učinke na lokalni/regionalni razvoj.

POGLAVLJE 4.: IDENTIFIKACIJA ALATA IKT-A KOJI MOGU POVEĆATI PUBLIKU ARHEOLOŠKIH DOBARA I INFORMATIČKIH SUSTAVA KOJI MOGU BOLJE ANALIZIRATI ZNAČAJKE I POTREBE POSJETITELJA ARHEOLOŠKIH PARKOVA

4.1. Analiza i sintetičko tumačenje odnosa i interakcija između parkova i teritorija

Uzimajući u obzir širi europski okvir, tj.:

- Kulturne politike, trendovi i preporuke kao što je Konvencija iz Faro (2011), kojima se priznaje individualno i kolektivno pravo na pristup kulturnoj baštini (KB) i sudjelovanje u njoj te potiče demokratsko sudjelovanje korištenjem digitalne tehnologije.
- Percepcija EU-a o KB kao izvoru održivog razvoja, čime se poboljšavaju životi ljudi i životni okoliš (EU 2014.).
- Europske politike koje potiču digitalizaciju i korištenje IKT-a kao vrijednih horizontalnih alata u službi tih prioriteta (Vijeće EU 2014).

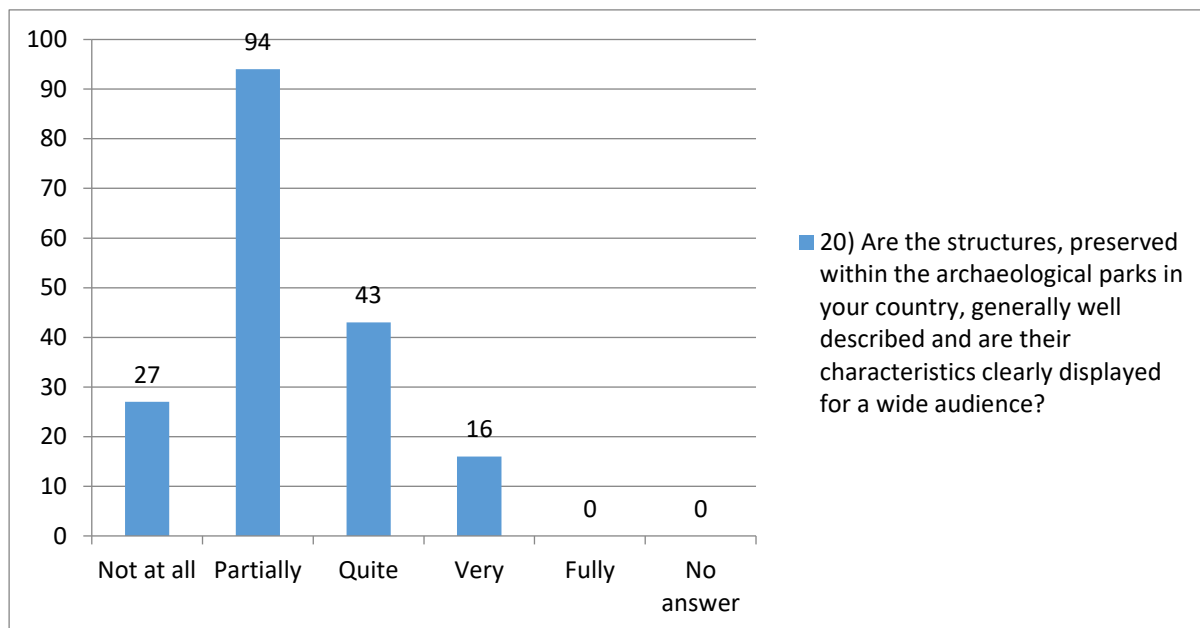
kao i generaliziranu digitalnu transformaciju, tj.:

- Stalan razvoj i sve veće dimenzije IKT-a
- Njihova plodna adaptacija na područje kulturne baštine
- Njihov potencijal za demokratizaciju pristupa kulturi, koji je nedavno istaknut i u Europskoj godini baštine (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019) uzimajući u obzir nedavna ograničenja pandemije bolesti COVID-19 i njihove posljedice u trenutačnom scenariju (Europski savez za baštinu 2020., NEMO 2020.) kako bismo ih pretvorili u prilike, zaključujemo da odnos između IKT-a i KB-a postaje sve snažniji i složeniji:
 - olakšavanje i širenje pristupa i tumačenja;
 - podizanje svijesti o pitanjima kulturne zaštite i zaštite okoliša;
 - poticanje novih oblika višerazinskog i višedioničkog participativnog upravljanja;
 - poticanje kreativnih industrija, malih i srednjih poduzeća i inicijative pod vodstvom zajednice za razvoj državnog područja.

U tom smislu, interakcija arheoloških parkova i teritorija mogla bi imati veliku korist od digitalizacije, stvarajući sinergije i međusektorsku suradnju.

4.1.1 Pitanja povezana s razumijevanjem i kontekstualizacijom arheoloških ruševina

Jedan od najočitijih problema u pogledu razumijevanja arheološke baštine parkova povezan je s nedostatkom opisa i kontekstualizacije baštine (94 među dionicima).



Prvi korak prema integraciji IKT-a u arheološke parkove je razumijevanje i kontekstualizacija arheoloških ruševina.

Glavna pitanja su:

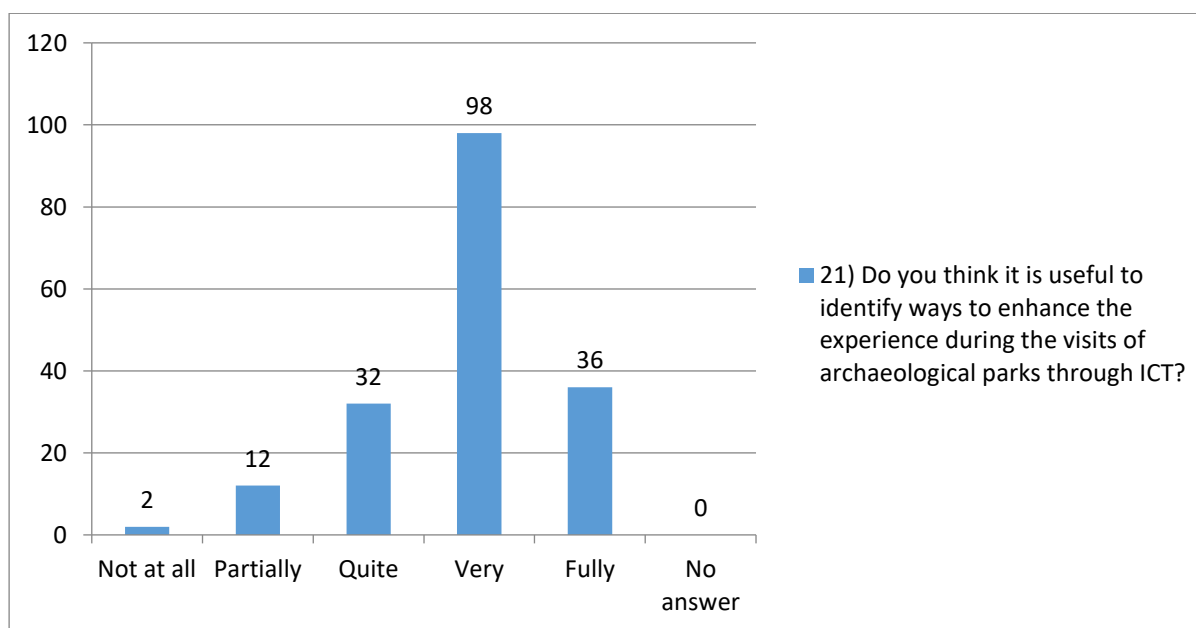
- Svojstvena ruševinama i njihovom odnosu prema državnom području: lokacija; stanje očuvanosti, također područja u njegovoj složenosti; pristupačnost; posebnosti područja; svemirsku evoluciju i preobrazbe krajolika; odnos prema današnjem području, geolokalizaciji itd.
- Metodološki: Opći znanstveni pristup; pregled - istraživanje - tehnike iskopa, dijagnostika, očuvanje i obnova; proučavanje i tumačenje itd.: taj lanac dovest će do razumijevanja ruševina od strane stručnjaka, a zatim do njegove valorizacije različitim metodama, sredstvima i medijima.
- Upravljanje: zakonodavni i administrativni okvir; vlasničko stanje; upravljanje; financiranje; dionici; pitanja očuvanja; pitanja sigurnosti; autorska prava itd.

Njima bi trebalo dodati pitanja povezana s IKT-om, kao što su:

- Infrastruktura: instalacija, održavanje i ažuriranje hardvera, softvera i aplikacija.
- Trošak: posebno visok za najsuvremenije aplikacije IKT-a.
- Prepreke stavovima: mnogi stručnjaci iz KB-a i dalje su skeptični u pogledu primjene IKT-a, posebno u pogledu točnosti prikaza i „poetske licencije” scenarija pričanja priča.
- Digitalna pismenost stručnjaka u području informacijskih i komunikacijskih tehnologija: nedostatak digitalnih vještina smanjuje mogućnosti koje nudi IKT. S druge strane, nove specijalizacije, kao što su one definirane u Mu.SA Erasmus + projekta (www.project-musa.eu) - Upravitelj digitalne strategije, Upravitelj digitalnih zbirki, programer digitalnih interaktivnih iskustava i Upravitelj internetske zajednice - mogu povećati koristi.
- Nedostatak sveobuhvatne vizije upravljanja digitalnim stranicama: integrirani alat kojim se vodi cjelokupna evidencija podataka (istraživanje, pohrana, očuvanje, proračun, rad, posjetitelji itd.) mogao bi stvoriti čvrst digitalni lanac koji bi omogućio višestruke i interdisciplinarne primjene. Naprotiv, arheolozi još

uvijek koriste tradicionalne predračunalne alate (Niccolucci 1999.), a digitalni pristup u tim stručnjacima/akademicima vrlo se sporo širi

Također, zbog toga je korisno utvrditi načine poboljšanja iskustva s IKT-om. 98 dionika smatra da je vrlo važno unaprijediti iskustvo tijekom posjeta arheoloških parkova putem IKT-a.



4.1.2 Posebni alati IKT-a za provjere na licu mjesta

Prilagodba IKT tehnologija i alata potrebama arheoloških istraživanja i dokumentiranja (geografsko traženje, kartiranje, lasersko skeniranje, fotogrametrija, 360 ° fotografija, slike ultravisoke rezolucije i dr.) istovremeno nudi široke mogućnosti razvoja specifičnih IKT alata za terenske posjete. 3D skeniranje, modeliranje i rekonstrukcije koriste se u naprednim VR slikovnim tehnologijama, dodavajući ruševinama slojeve razumijevanja i interpretacije. Mješovita stvarnost (MR) i proširena stvarnost (AR), spajajući virtualni sa stvarnim, pronašli su idealna područja primjene u arheologiji i nasljeđu (Roussou 2008, Forte 2016).

Ti alati nude različite pristupe i stupnjeve angažmana:

- obilasci u pratnji vodiča ili samovodiča, s različitim stupnjevima personalizacije, inicijative, interakcije i različitih pogleda (360 ° - panoramsko, ptičje oko, podzemno, uvećanje detalja, prekrivanje različitih arheoloških slojeva ...)
- virtualna kompenzacija objekata, rekonstrukcija objekata i okoliša, 3D otisci, animacija, hologrami i sl., omogućujući praćenje različitih faza zgrade, razvoj lokacije, razvoj teritorija i sl.
- pripovijedanje, igranje, traženje blaga, RPG.
- Uranjanje, kombiniranje AR-a, MR-A i interaktivnih panorama te poticanje osjećaja prisutnosti obraćanjem više osjetila (zvuk-krajolik, haptičke tehnologije, olfaktorni okidači ...).

- Analiza i povratne informacije u vezi s kvalitetom posjeta, koje su se pokazale obveznima za postizanje očekivanja korisnika (Pescarin 2014.), a nedavno bi se trebale dobiti putem automatskih ili učinkovitijih sustava (Quattrini 2020.).

Ti su alati dostupni ili putem osobnih uređaja (pametnih telefona i tableta) prema definiciji dovedite vlastiti uređaj (BYOD) ili putem uređaja koje nudi/koji su integrirani na stranici.

Osobni uređaji najučinkovitiji su način poboljšanja doživljaja posjetitelja, bez skupih infrastruktura. Za lako dostupne aplikacije nije potrebno preuzimanje teških podatkovnih paketa, ali im je potrebna stabilna internetska veza. Taj se zahtjev posebno strogo primjenjuje na takozvane internetske aplikacije. Potiču personalizirana, prilagođena iskustva i omogućuju posjetiteljima da podijele svoje dojmove putem društvenih medija. Osim toga, sigurnije ih je koristiti sa stajališta sanitarnih mjera.

Oprema na lokaciji, kao što su monitori, projektori, zaslone osjetljivi na dodir, interaktivni podovi, VR slušalice s mikrofonom, zvučni sustavi, audio vodiči itd., skuplja je, zahtijeva infrastrukturu, održavanje i predstavlja posebne poteškoće pri postavljanju na lokacije na otvorenom; s druge strane, može stvoriti prostore i ambijente koji potiču jedinstveno imerzivno iskustvo.

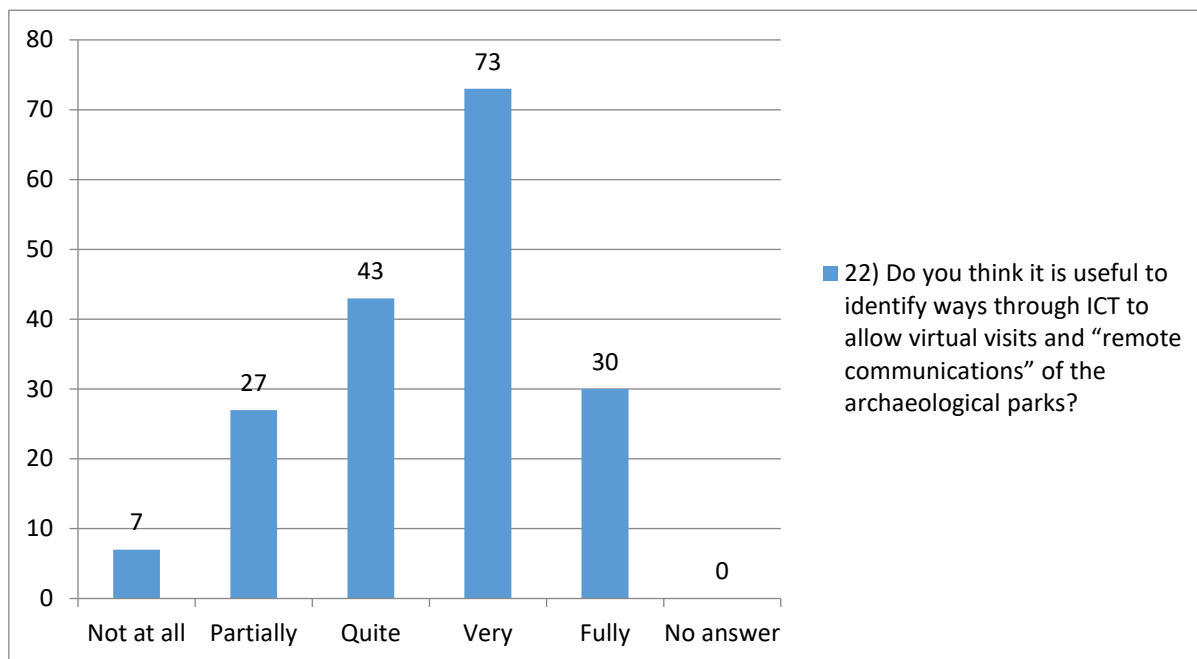
Neke od prednosti ovog pristupa:

- Bolji pristup (intelektualni i fizički), prevladavanje prepreka kao što su jezik, dob ili invaliditet
- Privlačenje, diversifikacija i razvoj publike
- Pristup na vizualnoj, zvučnoj i tekstualnoj osnovi
- Proces znanja s „senzorno-motoričkom” metodom umjesto „simboličko-rekonstruktivnom” metodom
- Unapređenje doživljaja posjetitelja
- Edu-zabava, kombiniranje obrazovnog pristupa zabavi
- Motivacija za ponovljene posjete
- Poticanje multidisciplinarnе suradnje
- Povećanje privlačnog potencijala državnog područja

Ipak, glavni izazov ovih alata je poboljšati i integrirati „stvarno” iskustvo lokacije bez zasjenjivanja ili ometanja posjetitelja.

4.1.3 Posebni alati IKT-a za daljinsku komunikaciju

Dionicima je korisno utvrditi načine putem IKT-a kako bi se omogućili virtualni posjeti arheološkim parkovima i „komunikacija na daljinu”.



Alati razvijeni za daljinsku komunikaciju mogu imati višestruke upotrebe:

- Predposjet: Pomaganje posjetiteljima da pripreme i organiziraju svoje iskustvo
- Nakon posjeta: Konsolidiranje iskustva
- Zamjena za pravi posjet (danas više nego ikada, zbog pandemije), s posebnim značajkama koje uklanjaju barijere i proširuju pristup stranici na sve kategorije virtualnih ili potencijalnih posjetitelja. Poseban naglasak trebalo bi posvetiti mogućnostima koje se nude osobama s invaliditetom.
- Igranje, društveno umrežavanje i drugi alati koji stvaraju „dugotrajne” veze s korisnicima.
- Tipologije prikupljanja podataka koje su prikladnije za razvoj projekata na daljinu su: 3D modeliranje iz SfM fotogrametrije integrirano također laserskim skenerom; 360 ° fotografija u kombinaciji s interaktivnim panoramama (najpopularniji primjer su Google Street View tehnologija i Google Arts & Culture program koji pruža mogućnost korištenja street View, ali unutar muzeja/stranice); ili čak 360 ° videa, sljedeća razina iskustva od 360 °, gdje se pogled u svakom smjeru snima u isto vrijeme, snima koristeći svesmjernu kameru ili kolekciju kamera. YouTube nudi 360 videozapisa na internetu iz 2015.; interaktivne karte itd.

Osim toga, isti alati koji se upotrebljavaju na licu mjesta mogu se prilagoditi za daljinsku komunikaciju, bilo kod kuće, uporabom osobnih uređaja i pristupom putem interneta, ili u posebnim prostorima povezanim s tom stranicom. (na ulazu, u kombinaciji s informacijskim centrom i/ili suvenirnicom, u blizini ili čak daleko). Zanimljiva opcija daljinske komunikacije (online chat, video uživo, društvene mreže itd.) je mogućnost praćenja aktivnosti u stvarnom vremenu koje se odvijaju na stranici (vođeno razgledavanje, terenski rad, restauracija, razne kulturne aktivnosti itd.)

Društveni mediji i druge aplikacije u stvarnom vremenu omogućuju stvarnim posjetiteljima povezivanje s potencijalnim/virtualnim posjetiteljima i dijeljenje njihovog iskustva. To je ključan aspekt IKT-a pri rješavanju problema izvornih

digitalnih generacija, kao što je generacija Z, koje nisu pasivni korisnici već proizvođači sadržaja, željni interakcije i razmjene.

4.1.4 Ostali alati

Edu-zabavni pristup zapravo može transformirati arheološke parkove u faze koje posreduju u odnosu između suvremenog posjetitelja i arheologije, novih medija i tehnologije:

- **Tehnike mapiranja videa i projekcija**, projiciranje svjetla i slika na postojećim površinama rezultat su međusektorske suradnje u kojoj sudjeluju istraživači, IKT stručnjaci, umjetnici, redatelji, dizajneri rasvjete itd. Kombinacija slika, svjetala i zvukova može radati senzorna putovanja.
- **Aplikacije AR/MR/VR** koje predlažu različite „scenarije” posjeta, uključuju direktore, scenarije, glumce ... i rekvizite te omogućuju posjetiteljima odabir između različitih razina interakcije i igranja: gledatelj, lovac na blago, igrač uloga
- Korištenje „**persona**” potiče publiku da aktivno angažira i istražuje site i teritorij, sukreirajući personalizirano iskustvo kroz širu slobodu izbora aktivnosti, vremena i tipologije učenja, stimulirajući vještine rješavanja problema kao i sistemsko razmišljanje i spremnost na suradnju.
- **Prepoznavanje slika/UI** može se koristiti u aplikacijama koje pružaju iskustvo igranja.
- **Hologrami**
- **3D modeliranje i 3D tisak** s besplatnim pristupom otvorenim podacima iz zbirki stranica mogu potaknuti suvremeno umjetničko stvaralaštvo i podržati kreativne industrije.
- **Sadržaj koji stvaraju korisnici** i rast društvenih medija potiču interakciju i kreativnost.

4.1.5 Zaključci

Jedna od najvažnijih prednosti IKT-a je da mogu povezati lokaciju sa širim područjem, u kontekstu strategije umrežavanja koja može pomoći u integraciji drugih „turističkih atrakcija” u sveobuhvatan valorizacijski krug, predlažući različite rute i promovirajući različite aspekte područja kroz holistički „paket” iskustava.

Glavni aspekt koji treba uzeti u obzir jest mogućnost IKT-a da pruži povratne informacije, ocjenu i ocjenjivanje različitih aspekata upravljanja i djelovanja AP-a.

4.2. Analiza referentnih scenarija

Prelazeći s teorijskog okvira IKT-a o uslugama arheoloških parkova i područja na praktičnu analizu referentnih scenarija, odnosno odabranih studija slučaja, postaje očito da trenutačno stanje procesa digitalizacije izravno odražava prioritete, orijentacije i izbore na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, kao i prednosti, slabosti, prilike i prijetnje koje proizlaze iz općeg plana upravljanja svakog parka.

4.2.1 Trenutačno stanje digitalizacije

Referentni scenariji odgovaraju trima glavnim razinama digitalizacije, s različitim stupnjevima između:

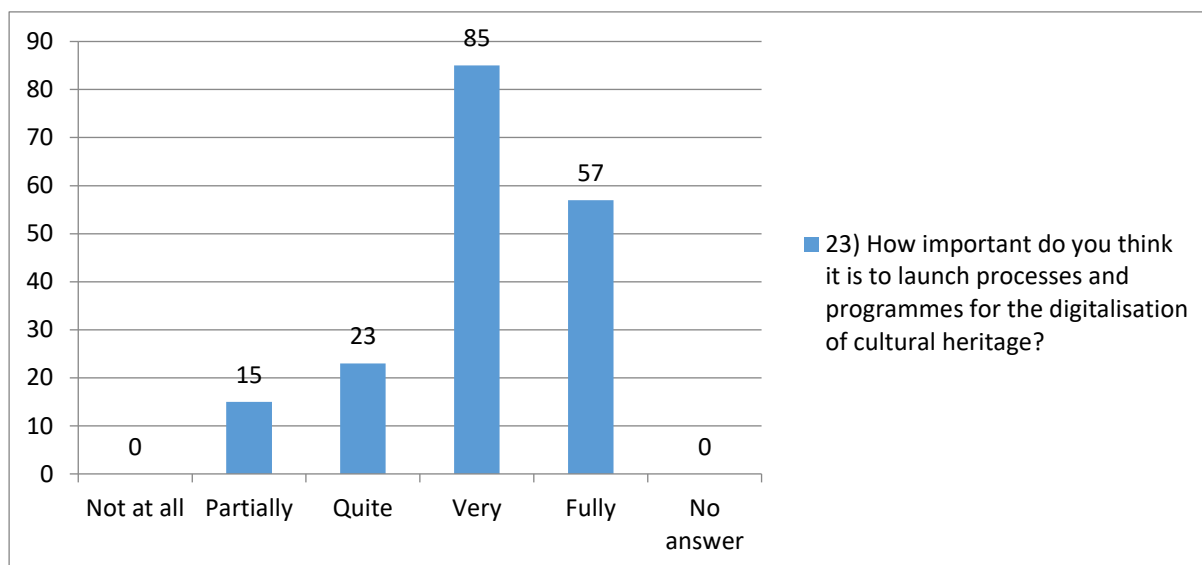
1. Razina 1: bez infrastrukture/internetske veze, bez digitalizacije, bez alata IKT-a. To je slučaj s **Antigoneom** ili **Poetoviom**. Perspektive koje nudi TRANSFER-model su vrlo zanimljive.
2. Razina 2: Digitalizacija uglavnom u svrhu dokumentacije.
U **Mirini** se nedavno iskopani arheološki materijal **dokumentira digitalnim putem**; detaljni planovi u računalnom dizajnu i fotogrametriji mogu se koristiti u budućim primjenama; jedan važan spomenik već je **3D obnovljen**. Međutim, ogromna količina ranijeg materijala još nije digitalizirana i nedostatak specijaliziranog osoblja ne pomaže u tom smjeru.
Muzej grada šibenik koristi zastarjeli sustav digitalizacije svojih zbirki u svrhu dokumentiranja i nema **odgovarajuću opremu za taj proces**. Budući projekti uključuju **nacionalni program digitalizacije** koji još nije proveden.
3. Razina 3: Digitalizacija u službi uprave. Iskorištavanje alata IKT-a za poboljšanje pristupačnosti, komunikacije i promicanja web-mjesta.
4. Arheološka lokacija **Dodona** ima **bežičnu internetsku mrežu**. Osim toga, **3D prikaz** lokacije u 3. C. već je pripremljen **3D video sa sukcesivnim fazama** svetišta. Budući projekti uključuju **3D rekonstrukciju** glavnih zgrada i razvoj inovativne **platforme za izradu turoperatorskih aplikacija** koristeći elemente proširene stvarnosti i igranja igara.

U **Urbisagliji** interaktivno 3D modeliranje i vizualizacija rimskog teritorija i grada Urbsa Salvije s **VTERRAIN** predlaže ne samo nove i inovativne metode organizacije samih podataka, već i nove perspektive za posjetitelje/turiste; **QR-kodovi** se stavljaju na arheološko područje; **modeli 3D tiska** poboljšavaju dostupnost za osobe oštećena vida; **videozapisi** učitani na webu omogućuju daljinsku komunikaciju. Nadalje, Urbisaglia je nedavno bila uključena u važne projekte s ciljem razvoja **svestranih 3D modela** i multimedijjskih sadržaja, koji se mogu koristiti u daljnjim aplikacijama AR i MR.

Međutim, unatoč razlikama između studija slučaja, neka zajednička opažanja proizlaze iz osnovne SWOT analize:

Snaga	Slabost
Intrinzična vrijednost, a u mnogim slučajevima i vidljivost/prepoznatljivost lokacije/teritorija.	Nedostatak sveobuhvatne digitalne politike i integriranog alata za upravljanje web-mjestom.
Prilika	Prijetnja
TRANSFER projekt: model upravljanja koji uključuje alate IKT-a s multiplikacijskim učincima kako za lokaciju tako i za teritorij.	Nedostatak kontinuiteta u projektima, politikama i strategijama.

Dionicima je važno pokrenuti procese i programe digitalizacije kulturne baštine na temelju procesa zaštite i unaprjeđenja. Za 85 je to vrlo važno, a za 57 apsolutno važno.



4.2.2 Odnos parkova i okolnog krajolika u odnosu na alate IKT-a

Navedeni „pasivni” odnos parkova i okolnog krajolika ima beskonačne mogućnosti razvoja u međuaktivnu razmjenu.

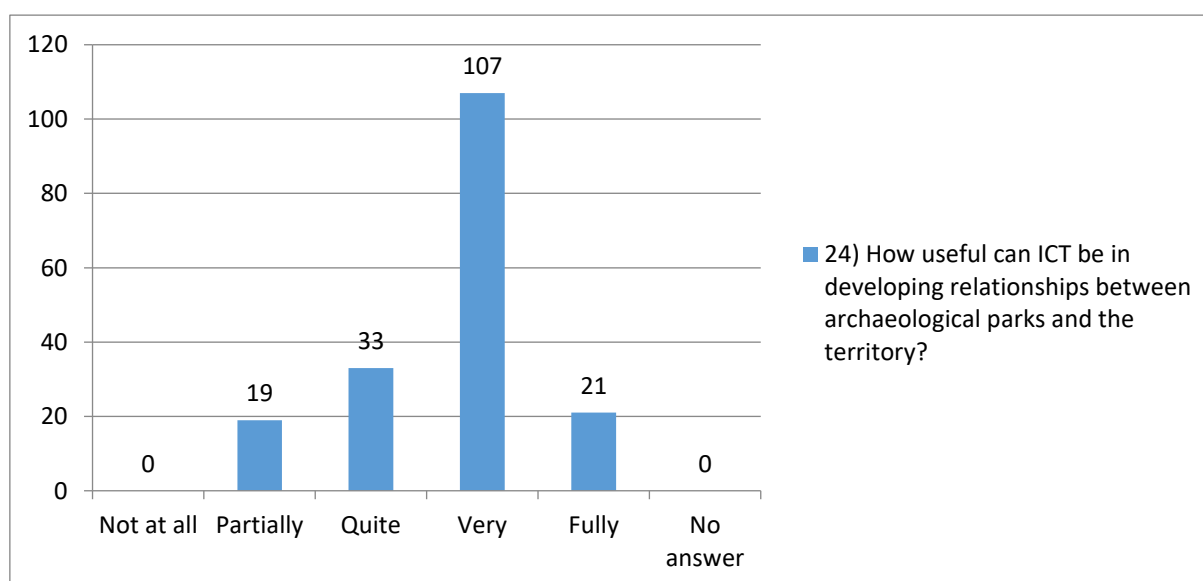
Analizom referentnih scenarija ističu se ne samo različite razine interakcije, već i različite percepcije same prirode tog odnosa, čime se definiraju najkorisniji alati IKT-a u tom smjeru.

- IKT kao **facilitator**: krajolik je sastavni dio arheoloških lokaliteta bitnih za njihovu percepciju. Bolje razumijevanje geografskog položaja i mjesta/područja odnosa u svojoj povijesnoj dimenziji dodaje korisne razine percepcije. Primjerice, antigonea je imala strateški položaj u dolini Drino u odnosu na druge satelitske lokacije, fortifikacije i ceste, što se može bolje uočiti upotrebom alata IKT-a. Nove tehnologije potiču nova tumačenja i pomažu korisnicima približiti arheološku baštinu preoblikovanjem prostorno-vremenske evolucije i preobrazbe krajobraza lokacije; stoga se vrednuje *kulturno-krajobrazna* dimenzija koja upućuje na odnos KB prema današnjem području. To pruža nove mogućnosti za obrazovanje kulturne baštine putem *obrazovanja*. Arheološko nalazište Dodona moglo bi, primjerice, svojim brojnim posjetiteljima pružiti poboljšani doživljaj, dodatno razvijajući već postojeće 3D-rekonstrukcije koje dodaju sloj krajolika u AR i VR aplikacijama i sl. Nadalje, IKT potiče uključiviju i „demokratskiju” percepciju KB uklanjanjem prepreka pristupačnosti. (tjelesna oštećenja, kognitivne i socioekonomske prepreke itd.). Posebno je zanimljiva usporedba fizičkog, emocionalnog i kognitivnog iskustva stvarnog arheološkog parka i iskustva istog parka stvorenog i rekonstruiranog kroz IKT, ili „stvarnog” prostora i intervencije alata poput svjetlosnog dizajna i 3D-video mapiranja.
- Ikt kao **posrednik** između arheološkog nalazišta, okolnog teritorija i (potencijalnih) korisnika. Internet nudi mnoštvo različitih informacija koje se mogu filtrirati i usmjeriti kako bi se potaknuo taj odnos. Nove tehnologije (npr. geolokalizacija) omogućuju praćenje, vidljivost i dostupnost većeg područja; osim toga, mogu pomoći u povezivanju arheoloških lokaliteta s područjem i strukturiranju veze između raštrkanog kulturnog nasljeđa: to je slučaj sa

Urbisagliom i projektom PlayMarche DCE, usmjerenim na razvoj game-aplikacije posvećene otkrivanju nekih gradova provincije Macerata. Mreža lokacija diljem Šibenik mogla bi u velikoj mjeri profitirati od zajedničkog predstavljanja.

- Ipak, revolucija je revolucija prelazak na pristup usmjeren na ljude/korisnike, olakšan uporabom mobilnih aplikacija, osobnih uređaja i alata koji određuju lokaciju: *Marheologija* (<https://www.marcheology.it/en/>), Geoportal za arheološku baštinu Marche koji je razvio Polo Museale Marche, korisnicima nudi mogućnost organiziranja svih aspekata njihova iskustva, uključujući ne samo lokalne atrakcije i posebna događanja, već i ponudu hrane, smještaja, kupovanja i sl. To bi mogao biti koristan primjer gradu Ptuju, koji uspostavlja IKT mrežu u kojoj bi AP Panorama mogla biti uključena u jedinstveni plan, promovirajući veću regiju kulturne baštine - kompleks kao turističku destinaciju (i rješavajući istovremeno pitanja održavanja). Perspektiva zajedničkih inicijativa između zemalja (poput zajedničke internetske stranice koja promiče susjedne arheološke parkove Albanije i Grčke) također bi povećala njihov međunarodni odjek. Važno je promatrati kako komplementarnost između teritorijalne dimenzije i kulturne dimenzije sve više prolazi kroz nove tehnologije, iako se alati IKT-a ne mogu smatrati zamjenom za baštinu ili teritorij: njihova uloga je stvaranje višestrukih veza između dvije dimenzije.
- IKT kao alat za **podizanje svijesti**: Nove tehnologije u službi pejzažnog obrazovanja i obrazovanja o kulturnoj baštini mogu potaknuti razumijevanje složenih pojmova, razvijajući na taj način veći građanski osjećaj i aktivan angažman u smislu odgovornosti. Pitanja zaštite okoliša, poput onih s kojima se Mirine-Fulfinum suočava, okružena industrijskim postrojenjima s mogućim invazivnim učincima IKT može ponuditi korisne alate za osnaživanje lokalnih zajednica; osim toga, ima potencijal povezivanja ljudi, ne samo na regionalnoj, već i na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Vrlo korisna IKT može biti u razvoju odnosa arheoloških parkova i teritorija za dionike.



4.2.3 za integraciju procesa poboljšanja lokacije i teritorijalne infrastrukture

Suvremeni urbani krajolik je evoluirajuća slika dinamičnih društvenih, gospodarskih i ekoloških promjena i heterogenosti. Ona predstavlja ogledalo povijesti, prirodnih i kulturnih, urbanih procesa. Prisutnost arheološkog parka dubinski utječe na dinamiku teritorijalnog razvoja. U tom okviru razvoj sustava za poznavanje područja može postati temeljni alat za urbanističko planiranje kojim se javne uprave koriste u različitim fazama izrade programa razvojne politike u vezi s teritorijalnom infrastrukturom.

Integracija procesa poboljšanja lokacije i teritorijalnih infrastruktura mora uzeti u obzir opažanja iz trenutačnog stanja svakog slučaja, kao i postojeće odnose i trendove između lokacije i njezina državnog područja.

Prvi korak bila bi analiza ŠTETNIKA koja bi olakšala razumijevanje trenutne situacije, očekivanja i trendova na različitim razinama te time ukazala na potrebe i mogućnosti IKT alata, kako u upravljanju tako i u unapređenju parkova u odnosu na njihove teritorije.

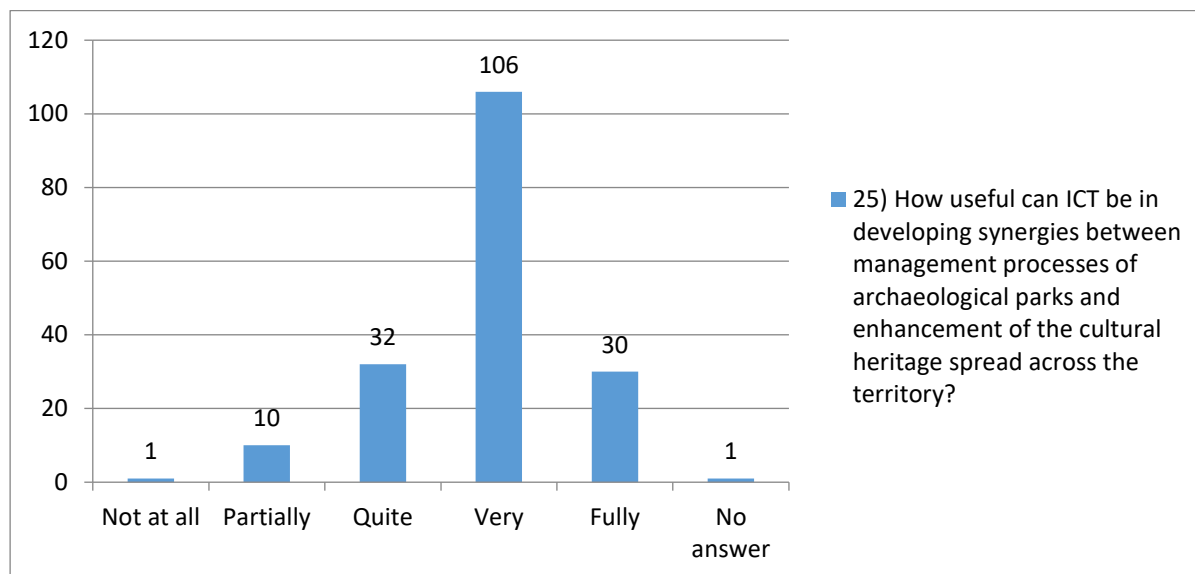
<p>Politički Informirano sudjelovanje svih važnih dionika (središnje i regionalne uprave, arheološke službe i lokalnih dionika) od velike je važnosti izgraditi sveobuhvatnu suradnju i postići konsenzus</p>	<p>Okoliš Potrebno je razmotriti postojanje zaštićenih i zelenih površina, kao i blizinu lokaliteta velikim urbanim središtima.</p>
<p>Socioekonomsko Definiranje dionika i umrežavanje u širu perspektivu zajedničkih interesa i koristi, povezivanje akademskih i teritorijalnih institucija kao i lokalnih poduzeća, rad u parku sa svojom kulturnom baštinom i razumijevanje njenih potencijala.</p>	<p>Tehnološki Mapiranje postojeće infrastrukture i IKT resursa svih dionika te istraživanje premošćivanja i suradnje koje izravno utječu na vidljivost i integraciju u širi nacionalni i međunarodni okvir.</p>

Zatim slijedi razvoj integriranog i održivog modela upravljanja, koji je omogućen nizom alata dostupnih u integriranom i provedivom obliku (uključujući IKT). Tako će se, u neposrednoj blizini arheološkog parka, područje na koje se primjenjuju posebne odredbe o korištenju i poboljšanju, uključujući odredbe o zaštiti okoliša, planirati na temelju zajedničkih parametara u smislu prostornog planiranja i upravljanja. Nadalje, infrastrukturni radovi bolje bi se planirali u okviru podijeljenog upravljanja.

Potom bi proces unaprjeđenja započeo primjenom relevantnih metodologija digitalizacije i alata IKT-a.

Konačno, trebalo bi planirati i provoditi zajedničke projekte, počevši od infrastrukture i razvijajući se prema ambicioznijim alatima IKT-a kojima se potiče plodonosna suradnja na državnom području. Naposljetku, usredotočenost na alate kao što je *marheologija* može biti polazište plodonosne suradnje s lokalnim aktivnostima i poduzećima koja može izravno i sekundarno pozitivno utjecati na lokalni gospodarski rast.

Vrlo koristan (106 dionika) može biti IKT u razvoju sinergija između upravljačkih procesa arheoloških parkova i poboljšanja kulturne baštine koja se proteže na cijelom području.



4.2.4 Sustav praćenja interesa korisnika, profiliranje korisnika, alati za donošenje odluka u vezi s analizom rezultata i upravljanjem njima

Alate za donošenje odluka trebalo bi razviti u duhu Konvencije o svjetskoj baštini kako bi se „*potaknulo sve da sudjeluju u procesu identifikacije, proučavanja, tumačenja, zaštite, očuvanja i predstavljanja kulturne baštine*” (članak 12a Konvencije iz Faro).

Kao prvo, potrebno je razmotriti korisnost praćenja interesa korisnika i njihovog profiliranja ne samo u završnim fazama, već i tijekom metodološkog pristupa i operativne aktivnosti prikupljanja istraživačkih podataka. Obje su faze doista ključne jer nude mogućnost usporedbe različitih vještina, pristupa i očekivanja (koja dolaze od istraživača, redatelja, kustosa, ali i uprava, poduzeća i rukovoditelja) u pogledu važnosti boljeg poznavanja korisnika.

Sama definicija „javnosti” vrlo je složena (koja i koliko kategorija se uklapa u nju?), kao i okvir arheološkog parka koji se treba smatrati „arheološkim krajolikom” gdje korisnici ne samo da imaju koristi od kulturne baštine, već i od drugih vrsta usluga (edukativne radionice, knjižare, kavane itd.).

Približavanje „javnosti” također treba razlikovati:

- prava javnost: ljudi koji ne samo da idu u park već i sudjeluju u njegovim aktivnostima. Za te korisnike mogu se razmotriti oblici članstva i programa vjernosti;
- potencijalna javnost: oni koji bi mogli biti zainteresirani za park, ali s njim još nisu uspostavili asocijaciju. Strategije širenja trebalo bi usmjeriti na tu skupinu;
- nije javno: to su korisnici koji ne smatraju park sposobnim ispuniti očekivanja vezana za slobodno vrijeme.

Štoviše, nisu korisne sve informacije dobivene praćenjem i profiliranjem korisnika. Stoga je potrebno usredotočiti se samo na one koji su relevantni za operativne aktivnosti.

Ono o čemu zapravo želimo dobiti informacije je:

- socijalno-demografski profil korisnika (dob, spol, podrijetlo, obrazovna kvalifikacija itd.);
- motivacija (npr.: kultura, turizam, socijalizacija ili opuštanje): korisna za procjenu učinkovitosti marketinga i komunikacije;
- iskustvo: njegova je procjena potrebna kako bi se poboljšale slabosti i istaknuli najcjjenjeniji aspekti;
- IKT i druge komunikacijske strategije: analiza njihove uporabe i učinkovitosti ključna je za procjenu onoga što je već uspostavljeno i što je potrebno provesti;
- proces kognitivnog učenja: ključno je razumjeti je li posjet pridonio povećanju znanja ili interesa;
- ponašanje tijekom posjeta: korisno za procjenu učinkovitosti puta i komunikacijskih uređaja poput opisa i panela.

O parkovima

U **Antigonei** bi trebalo provesti novi plan upravljanja kako se primjenjuje u drugim parkovima u Albaniji, kao što su Butrint i Apollonia. Također, treba unaprijediti koordinaciju između različitih institucija poput Instituta za arheologiju, Instituta za spomenike The SUTK Gjirokaster, lokalne uprave. Budući da se Antigonea nalazi u antičkom Epirusu, u blizini grčke granice promidžba na zajedničkoj internetskoj stranici grčkih i albanskih lokacija bila bi korisna za oglašavanje tog područja.

Što se tiče **Dodona**, treba primijetiti da u Grčkoj alati za donošenje odluka koji se odnose na analizu plodnosti i upravljanje arheološkim lokalitetom zahtijevaju dinamično otvaranje Ministarstva kulture i sporta predloženim dionicima, u skladu s posebnim karakteristikama, potrebama i okolišem arheološkog lokaliteta. Uzimajući to u obzir, dobra strategija implementacije učinkovitosti sustava praćenja korisnika u aktivnostima upravljanja i planiranja mogla bi biti ona integracije svih izvora koji nam omogućuju dobivanje informacija o interesima i potrebama korisnika s radom različitih odbora i radnih skupina, radionica i individualnih sastanaka s lokalnim dionicima.

Lokaciju **Mirine-Fulfinuma** tek treba poboljšati, a alate IKT-a treba instalirati. Stoga zasad ne postoji organizirani sustav praćenja. Međutim, malo internetskih stranica objavljuje i informira nas o Parku. To su jedine koje se mogu koristiti za analizu interesa i profiliranja korisnika, ali bi trebale biti ciljane.

Udaljene lokacije povezane sa **Šibenikom** trebaju infrastrukturu za nadzor instalacija, također korisnu za pasivno praćenje ponašanja posjetitelja.

Ptuj je već prepoznatljiva turistička destinacija, s dobro razvijenom turističkom ponudom u gradu. Mogućnost proširenja i nadogradnje ponude, uključujući AP Panoramu, trebala bi uzeti u obzir korisničke profile, potrebe i očekivanja na aktivan način.

Arheološki park **Urbisaglia** oglašava se na nekim lokacijama i aplikacijama te ima vlastitu stranicu na Općinskoj internetskoj stranici. Svi ti sustavi mogu biti polazište za korisnikovu strategiju praćenja, ali ih je potrebno implementirati i usmjeriti kako bi bili korisni. Učinkovitiji plan poboljšanja trebao bi uključivati strategije društvenih

medija kao i bolju vidljivost na institucionalnim internetskim stranicama, lokalnim manifestacijama i aktivnostima te namjenskim turističkim alatima, internetskim stranicama i oglašenim aktivnostima. Također, treba uzeti u obzir ulogu Meridiane srl, koja radi na parku i upravlja njegovim turističkim aktivnostima.

4.2.5 Zaključci

Promatrajući ono o čemu se dosad raspravljalo, jasno je da bi prvi korak prema približavanju profiliranju interesa korisnika trebao biti dizajn digitalnog komunikacijskog prostora: web stranice, mobilne aplikacije, bilteni i društveni mediji. Također bi trebale biti korisne i članske kampanje ili usvajanje kartica namijenjenih vjernosti kupaca.

Na webu postoje različite vrste profiliranja i ovdje je važno istražiti i više uvažavajuće pristupe našim posjetiteljima.

Na primjer, kolačići sadrže podatke koji omogućuju praćenje i profiliranje korisnika tijekom pregledavanja, za proučavanje njihovih kretanja i navika internetskog savjetovanja ili potrošnje, kao i za potrebe slanja oglasa za ciljane i personalizirane usluge (tzv. bihevioralno oglašavanje putem kolačića za profiliranje). S obzirom na njihovu privatnost, zakonodavstvo zahtijeva odgovarajuće informacije o korisniku i zahtjev njihove suglasnosti. (odbijanje pristanka utječe samo na mogućnost pristupa nekim funkcijama ili sadržajima, a ne na web-mjesto u cjelini).

Aktivnosti profiliranja i segmentacije omogućuju nam da osmislimo ad hoc strategije i navigacijske putove, također sinkronizirajući osobnu „osobnu iskaznicu” s digitalnim ekosustavom. Podaci o interakciji i preferencijama omogućuju nam stvaranje mapiranja interesa i aktivnosti, na daljinu i in situ (kupovine ulaznica, sudjelovanje na webinarima, online kupovine...). Sinkronizacijom osobnih, bihevioralnih i povijesnih podataka moguće je izraditi korisnički profil, segmentirati ga i pristupiti svim korisnim marketinškim i komunikacijskim strategijama.

Podaci profiliranja mogu se prikupiti putem „registracije” na samom web-mjestu. Moguće je utvrditi četiri glavne vrste pristupa za pristup web-mjestu:

- obvezna registracija: postiže potpunije profiliranje, ali njegovo popunjavanje može uznemiriti korisnika;
- neobvezna registracija;
- tiho bilježenje: to je obvezna registracija, ali odnosi se samo na neke dijelove i aktivnosti web-mjesta;
- nema registracije: podaci se mogu zatražiti pri svakom pristupu.

Društvene mreže drugi su vrijedni alati za komunikaciju i profiliranje: uspostavljena je neposrednija veza s pratiteljima, ovisno o uključivijoj vrsti interakcije. Moguće je pohraniti ogromnu količinu strukturiranih podataka jer ti alati imaju sofisticirane algoritme pomoću kojih koreliraju aktivnosti korisnika, rekonstruiraju društvene mreže, prate ostvarene klikove i vrijeme provedeno na određenom sadržaju te automatski analiziraju poruke koje prenose korisnici.

Osim internetskih alata, sustavi za praćenje in situ mogu analizirati siluete osoba koje prolaze, otkriti broj, čak i bez pohrane ili upravljanja slikama, uz poštivanje privatnosti. Također bi se mogao povezati s web-mjestom s web-uslugom prijave za izradu statistike. Napredne tehnologije praćenja temeljene na strujanjima videozapisa i analizi ponašanja korisnika i posjetitelja, osmišljene interdisciplinarnim pristupom i kombinirajući muzeološko znanje i stručnost u

umjetnoj inteligenciji, trebalo bi razmotriti za sljedeću generaciju profiliranja korisnika. Koristan primjer toga može biti *Visittracker*, sustav koji je razvio Odjel za obrazovanje Sveučilišta u Oslu u suradnji s nacionalnim muzejom u Oslu, koji provodi ankete u obliku upitnika te prati i analizira promatranje pojedinaca i skupina u muzejima u stvarnom vremenu.

Također je moguće osmisliti nove oblike vizualizacije podataka (npr. upravljačka ploča) i KPU (ključni pokazatelji uspješnosti) za određivanje korištenja i donošenje alata za podršku pri odlučivanju za menadžera, dionike i/ili donosioce odluka u arheološkom parku.

Zaključno, sve su te operacije relevantne ne samo u projektnoj fazi (za ispitivanje učinkovitosti, uporabljivosti, za pokretanje dizajna i odluka) već i tijekom svakodnevnog upravljanja i života Parka kako bi imali povratne informacije o učinkovitosti komunikacije. Ti su podaci bitni za poboljšanje ne samo korisničkog iskustva, već i svrhe i unaprjeđenja arheološkog parka u cjelini. Ta je paradigma zasigurno poboljšana ako se proces digitalizacije provodi u svim fazama planiranja i upravljanja arheološkim parkom, što je ključno za mjerenje učinaka iskustava DCH-A u odnosu na specifične ciljeve i kalibriranje naknadnih radnji, uključujući izgradnju i dizajn „lanca digitalizacije”.

4.3. Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

IKT nudi širok raspon alata, čiji je glavni interes njihova svestranost, čime im se omogućuje da služe zajedničkom modelu održivog upravljanja i da budu prilagođeni posebnim potrebama, očekivanjima i ograničenjima različitih studija slučaja.

Alati IKT-a nude različita rješenja za:

1. Organizacija i upravljanje arheološkim parkom
2. Istraživanje i održavanje
3. Izvori informacija i usmenog prevođenja
4. Povezanost s područjem i njegovim resursima
5. Kvantitativno i kvalitativno praćenje arheološkog parka

Mnogi od njih su korisni u više od jednog sektora, doprinoseći cjelovitom upravljanju arheološkim parkom.

4.3.1 Organizacija plana Parka

Kako bi se podržala opća organizacija plana Parka, prvi korak je implementacija glavne infrastrukture: hardvera i softvera.

- **Osobno računalo/radna stanica:** najosnovniji IKT alat, pohrana, obrada i dohvat podataka.
- **Periferni uređaji za osobna računala:** Pisači, Skeneri za slike, Projektori, Interaktivne bijele ploče.
- **Lokalna mreža:** pomaže u suradničkom znanstvenom i administrativnom radu.
- **Pristup internetu:** omogućuje povezivost i najbrži protok informacija.
- **Softver:** Različiti programi koji pomažu općoj organizaciji i upravljanju parkom
 - Voditelj projekta
 - Komunikacijske platforme
 - Web-aplikacije
 - Usluge oblaka)

- GIS sustav: vrlo koristan u svim fazama izrade, provedbe i ažuriranja plana upravljanja. Pruža brz pregled područja, njegovih ekoloških i administrativnih/zakonodavnih normi i ograničenja. Ako je dostupan svim sudionicima uključenima u upravljanje Parkom, GIS sustav olakšava njihovu međusobnu suradnju kao i učinkovitost njihovog djelovanja; Nadalje, integrirana baza podataka koja bilježi sve arheološke nalaze trebala bi pružiti cjelovit resurs za procjenu i planiranje poslova očuvanja i održavanja Parka, njegova okoliša, njegovih struktura i artefakata. GIS sustav također pruža alate za korištenje GIS podataka.
- „Integrirani informacijski sustav upravljanja arheološkim lokalitetima” (svojevrsni digitalni opservatorij): platforma koja svakodnevno prikuplja i nudi cjelovit prikaz rada Parka (npr. radno vrijeme, raspored javnog prijevoza ...). Osim toga, ako je spojen na CCTV, njime se poboljšava praćenje parka.
- **CCTV, bespilotne letjelice, web kamera uživo, *in situ* (kontakti ili beskontakti) senzori, IoT tehnologije:** povezani sa središnjim informacijskim sustavom u stvarnom vremenu prate stanje parka i njegovih struktura. Osim toga, mogu pratiti pristup i ljudske aktivnosti u Parku, pomagati u nadzoru i pomagati u planiranju i provedbi strategija očuvanja jer omogućuju izračun antropskog učinka na kulturnu baštinu.

4.3.2 Istraživanje, dokumentacija, održavanje i zaštita

- **Digitalna katalogizacija arheoloških nalaza** (uključujući sve prethodne faze istraživanja) i svih metapodataka povezanih s istraživanjem, studijom, održavanjem AP-a najvažnija je inicijativa u ovoj kategoriji. Dostupna su mnoga softverska rješenja. Točnije:
 - 1) Kolektivni pristup je besplatan katalog otvorenog koda i web aplikacija za muzeje, arhive i digitalne zbirke. Njegov glavni fokus/snaga je katalogizacija i metapodaci
 - dostupno bilo gdje putem web preglednika
 - unaprijed konfigurirano s popularnim standardima metapodataka
 - prilagodljiva polja, prikazi, tijekovi rada i drugo
 - brzo stvara PDF-ove i izvješća proračunske tablice
 - podržava uvoz, izvoz i katalogizaciju serije
 - jednostavan stil koji odgovara izgledu i osjećaju vašeg brenda
 - Pregledaj s prilagodljivim postavkama i filtrima
 - uključivanje/isključivanje javnog komentiranja, označavanja i ocjenjivanja
 - prikazi sadržaja putem karata, vremenskih crta i vizualizacija
 - više mogućnosti za medijski prikaz i interakciju
 - 2) Kolekcionarski prostor je upravljanje zbirkama otvorenog koda bazirano na webu
 - softver za muzeje i drugo.
 - Profesionalno upravljajte zbirkama svoje tvrtke ili ustanove pomoću softvera otvorenog koda koji je prilagođen korisniku i baziran na webu
 - Poboljšajte upravljanje resursima koje imate u povjerenju javnosti
 - Podupiranje različitih zbirki na djelotvoran, učinkovit i prilagodljiv način
 - Zajednički koristi podatke putem web-servisa i naprednog domicilnog

API-ja

- Povezivanje i integracija s alatima kao što su sustavi za upravljanje digitalnom imovinom, sustavi za digitalno čuvanje i sustavi za upravljanje sadržajem
- Skraćivanje vremena odaziva na zahtjeve za istraživanje
- Tehnološka infrastruktura i održivost vaše organizacije otporna na buduće promjene
- Robusni alati za pohranu i opisivanje širokog raspona digitalne imovine, uključujući slike, dokumente, audiodatoteke i videodatoteke
- **(Aero) fotografija:** konvencionalna metoda dokumentiranja okoliša, arheoloških nalazišta, artefakata ... u mnogim slučajevima iznimno podcijenjena metoda je po današnjim standardima relativno jeftina i vrlo učinkovita. Fotografijom se baština može istražiti, dokumentirati, pratiti i zaštititi. Aerofotografija nam daje podatke o krajoliku, naseljima i izvrsna je metoda praćenja razvoja regija (urbanizacija, korištenje zemljišta, prirodni utjecaji prirodnih fenomena ...) i njihovog utjecaja na baštinu. Periodična fotografija može skrenuti pozornost na svako ugrožavanje baštine (uništavanje, degradacija ...) pa je opravdana i njezina upotreba kao alata za praćenje.
- **Fotogrametrija:** kamera prikuplja informacije o bojama površina unutar svog vidnog polja. Fotogrametrija je tehnologija dobivanja pouzdanih informacija o fizičkim objektima i okolišu kroz proces snimanja, mjerenja i interpretacije fotografskih slika i uzoraka. Digitalno snimanje i fotogrametrijska obrada obuhvaća nekoliko dobro definiranih faza koje omogućuju generiranje 2D ili 3D digitalnih modela objekta kao krajnjeg proizvoda. U usporedbi s 3D skeniranjem u fotogrametriji može biti više „tamnih područja” koja bi trebalo obraditi softverom kao što je MeshLab. Također, geolokacija nije prioritet, ali uz dodatnu obradu može se obaviti s izvrsnom preciznošću.
- **3D skeniranje** - ako se fotogrametrija temelji na informacijama o boji, 3D skeniranje se temelji na koordinatnim informacijama. 3D skeniranje je proces analize stvarnog objekta ili okoline kako bi se prikupili podaci o njegovom obliku i mogućem izgledu. A 3D skener se može bazirati na mnogo različitih tehnologija, svaka s vlastitim ograničenjima, prednostima i troškovima. A 3D skener prikuplja informacije o udaljenosti površina unutar svog vidnog polja. Model dobiven 3D skenerom bilježi udaljenost od površine u svakoj točki modela. To rezultira točkastim oblakom s koordinatnim podacima i podacima o boji. 3D skeniranjem baštine (npr. AP na teritoriju, građevine i artefakti) mogu se istražiti, dokumentirati, pratiti i zaštititi.
- Opsežna baza podataka s **GIS sustavom** može integrirati informacije dobivene 3D skeniranjem. GIS podaci koriste se kao osnova za planiranje rekonstrukcija, konzervacija i radova održavanja. Služi i kao baza podataka za sve digitalne ili analogne proizvode za AP (rekonstrukcije, replike ...). Otvoreni pristup postojećoj dokumentaciji ima očitu prednost dijeljenja podataka s istraživačkom zajednicom.

Jedna od najpopularnijih tehnologija skeniranja u arheologiji u posljednjih 10 godina je LIDAR (svjetlosno otkrivanje i klasifikacija). Arheološka istraživanja preselila su se iz „terenskog istraživanja” u „krajobrazno istraživanje”, a

tehnologija LIDAR⁴ pogodna je za skeniranje velikih površina. Njegova dodana vrijednost je da nam daje i informacije o nevidljivim arheološkim ostacima u podzemlju.

- **Geofizika** u arheologiji⁵ daje podatke o podzemnim ostacima. Budući da postoje mnoga ograničenja u tehnologiji (loši uvjeti tla, nema kronoloških/stratigrafskih podataka, nepouzdana interpretacija, ovu metodu treba kombinirati s najmanje još jednom metodom (npr. skeniranjem ili fotografiranjem).
- **Digitalna replika AP-a:** on mapira i bilježi glavne elemente, uključujući različite karakteristike (geometrijske, mehaničke, fizičke, stilske, kromatske itd.), u digitalnim formatima, koristeći različite formate, uglavnom grafičke, kao što su slike, 3D modeli itd. Za postizanje te svrhe jedan od najvažnijih elemenata je stvaranje i korištenje jedinstvenog i integriranog tijeka rada, uključujući:
 - podaci zabilježeni laserskim skenerima, dronovima, fotogrametrijom, panoramskom fotografijom
 - razrada 3D i 2D podataka, kao što su panoramske slike, fotografije, točkasti oblak i model mreže.

Ovaj sustav omogućuje prijenos podataka sličnih tijekom rada u institucionalne baze podataka, uz mogućnost unosa i Europeane, kao i upravljanje podacima u inovativnoj istraživačkoj infrastrukturi i platformi (Ariadne +, 3DHOP itd.).

4.3.3 Poboljšanje informiranja i interpretacije arheološkog parka

IKT alati nude brojne mogućnosti unaprjeđenja i personalizacije iskustva posjeta. Kako bi se u potpunosti razvio njihov potencijal, preporučuje se osigurati pokrivenost Wi-Fi mrežom AP-a. Štoviše, barem dio potpora ili uređaja (tablet-računala, audio-vodiči, slušalice s mikrofonom ...) trebao bi osigurati sam park.

Uzimajući to u obzir, možemo razlikovati različite razine uranjanja koje nudi IKT:

Visoka uronjenost:

Slušalice za virtualnu stvarnost

Prednosti: maksimalno uključivanje korisnika, oni mogu imati najrealnije i najemotivnije iskustvo o virtualnim arheološkim rekonstrukcijama.

Nedostaci: Visoki troškovi razvoja; kratak „tehnološki život”; trošak naglavnih slušalica; nužnost postojanja operatora specijaliziranog za pomoć korisnicima; samo jedan korisnik može koristiti uređaje; srednjih troškova održavanja; higijenska pitanja; nakon primjene lijeka, posjetitelji mogu oklijevati s njegovom primjenom ili osjećati omaglicu.

Arhitektonske projekcije/dizajn rasvjete

Prednosti: Dodaje virtualni sloj informacija izravno u stvarnom okruženju, bilo projekcijom pomoću video projektora ili holografijom; korisnici mogu

⁴Slovenija je skenirana LIDAR tehnologijom, a podaci su dostupni besplatno online.

⁵Geofizika je dala odlične podatke u slučaju Panorame.

istodobno posjećivati digitalni svijet i komunicirati s njim bez upotrebe posebnih uređaja kao što su slušalice s mikrofonom, pametni telefon ili tablet. Nedostaci: vrlo visoki troškovi razvoja, instalacija i opreme; kratak „tehnološki vijek”; posebni uvjeti rada; srednja složenost održavanja.

Srednja uronjenost:

AR/MR aplikacije

Prednosti: Kombinacija stvarnog svijeta i digitalnog sadržaja, izravno projiciranje digitalnih podataka o arheološkim ostacima i podsjećanje na elemente okruženja; mogu se izgraditi na osobnim uređajima (donijeti vlastiti uređaj - BYOD) ili na ostalima u vlasništvu i održavanju Parka.

Nedostaci: Visoki troškovi razvoja; kratak „tehnološki život”; nisu svi osobni uređaji uvijek kompatibilni; aplikacija je možda teška ili zahtijeva internetsku vezu; složeno održavanje, posebno za aplikaciju iOS; potreba za preciznim svjetlosnim uvjetima za učinkovito funkcioniranje; (stariji) posjetitelji se možda neće osjećati lakoćom pri korištenju. Za uređaje u vlasništvu Parka: potreba za sustavom punjenja.

Niska uronjenost:

Podcast sadržaji i aplikacije za pametne uređaje

Prednosti: primjenjivo na sve uređaje; besplatno preuzimanje; jednostavno za korištenje; mogućnost personalizacije doživljaja.

Nedostaci: trošak razvoja; kratak „tehnološki život”; mali zaslon; brzina spajanja - potreba za Wi-Fi mrežom; (stariji) posjetitelji možda se neće osjećati ugodno koristiti ga.

QR kodovi

Prednosti: dubina i slojevitost informacija; jednostavan razvoj; jeftin trošak.

Nedostaci: povezanost; neki posjetitelji uopće ne koriste skener QR koda ili digitalne uređaje; vizualno je neugodno.

Videozapisi na zaslonima

Prednosti: Niska cijena uređaja; mogućnost istovremenog uključivanja većeg broja korisnika; jednostavna za većinu; sve arheološko nalazište lakše je opisati prema natjecanju i krajobrazu.

Nedostaci: niska uključenost korisnika, konsolidirane tehnologije s malim interesom za korisnike.

Web-mjesto

Prednosti: Široka uporaba; pristupačnost, daljinsku komunikaciju; jednostavno obnavljanje informacija, uz niske troškove za AP; komunikacijska, promotivna i upravljačka mreža zajedničkih turističkih i kulturnih projekata te nudi mogućnost razvoja mreža unutar teritorija i njegovih resursa ili između zemalja.

Nedostaci: niska uključenost korisnika; potrebni su posebni administratori.

Društveni mediji

Prednosti: Vrlo popularan među mnogim kategorijama posjetitelja (posebno mladih); jednostavno obnavljanje informacija, uz niske troškove za AP; mogućnost razmjene informacija i iskustava, privlačenja šire publike i izgradnje zajednice.

Nedostaci: potrebni su posebni administratori; nisu svi posjetitelji upoznati s društvenim medijima.

4.3.4 Politike promicanja i ponude usluga putem alata IKT-a

Sve promotivne politike i ponude AP-a i njegovog teritorija mogu poslužiti IKT alati koje Park koristi:

Promidžba lokacije može imati koristi i od posebnih događanja koja su usredotočena na informacijske i komunikacijske tehnologije, kao što su uporaba svjetlosnog dizajna, proširena stvarnost i 3D mapiranje videozapisa s ciljem stvaranja osjetilnog iskustva.

4.3.5 Sredstva državnog područja koja treba uzeti u obzir

Kako bi se planirala svjesna i učinkovita uporaba informacijskih i komunikacijskih tehnologija, prvenstveno je važno uključiti partnere i dionike projekta na tom području: lokalne i regionalne vlasti, civilno društvo, lokalno poduzetništvo i kreativne industrije, obrazovanje ...

Od ključne su važnosti strateško planiranje i suradnja, razvoj mreža na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Planiranje uporabe informacijskih i komunikacijskih tehnologija za poboljšanje arheološkog parka također mora uzeti u obzir obilježja krajobrazu i prirodnog okoliša.

Osim toga, pri planiranju treba uzeti u obzir mnoge čimbenike:

- Sveobuhvatna ponuda kulturne baštine
- Ostale turističke atrakcije, lokalni proizvodi...
- Opća infrastruktura (komunalne veze)
- Prometne veze
- Usluge smještaja i restorana
- Širokopojasni internet (s mogućnošću bežičnog prijenosa)

4.3.6 Kvantitativno i kvalitativno praćenje

Kako bi se provjerilo učinkovito poboljšanje parka, ključno je praćenje povratnih informacija i interesa korisnika. Neki od najčešćih alata koji se koriste za kvantitativno i kvalitativno praćenje su:

Pregled posjetitelja - koristi se za kvantitativno i kvalitativno praćenje. Ovisno o sadržaju dokumenta možemo dobiti pouzdane informacije (profiliranje posjetitelja). Digitalno istraživanje moguće je, ali mora postojati učinkovit sustav koji posjetitelje motivira da ga popune.

Brojači - brojači se često koriste na prijelaznim područjima AP. Pozitivna strana je da se svaki posjetitelj broji, ali ne može biti kontrole nad dvostrukim brojevima i ne daje nam nikakve informacije o profiliranju.

Izrada profila aplikacija - koristi se za kvantitativno i kvalitativno praćenje. Ovisno o sadržaju dokumenta možemo dobiti pouzdane informacije (profiliranje posjetitelja). Ova metoda zahtijeva pristup internetu i komunikacijskim uređajima. Čak i ako je dostupan u AP-u postoji značajan dio posjetitelja koji ga ne koriste (ne znaju kako ili ne žele).

Google Analytics - metoda brojanja posjetitelja na temelju korisnika Google računa. Ova metoda temelji se na činjenici da mnogi posjetitelji imaju pametni telefon s internetskom vezom i Google račun s postavkama praćenja. Dakle, radi na principu Google prometne karte. Metoda je ograničena na vrlo specifičnu vrstu posjetitelja.

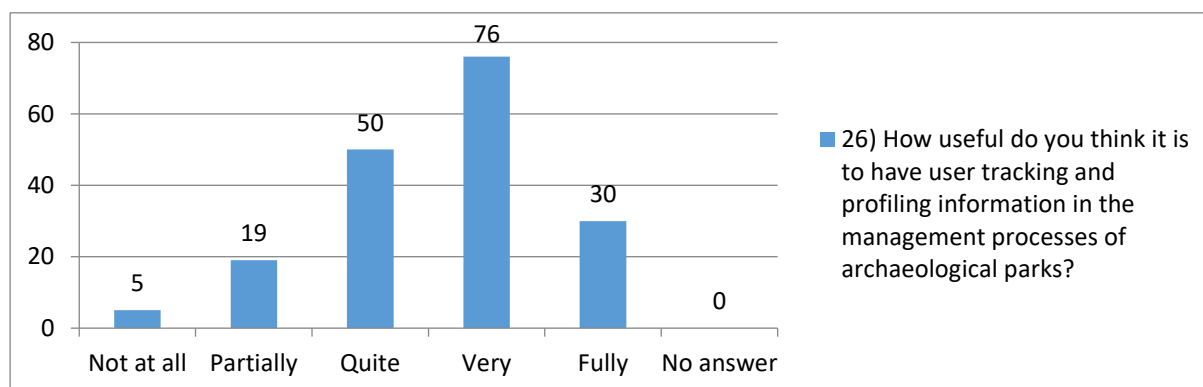
Pametni uređaji i aplikacije - koji omogućuju proučavanje analize korisnika, praćenje puta i ponašanja posjetitelja; neki od njih uključuju digitalne alate za izražavanje mišljenja (npr. forumi za raspravu) i razmjenu materijala, digitalne alate za pisanje za korištenje osobnih priča i narativnih informacija za iskustvo posjećivanja osobnog i emocionalnog dodira, aplikacije za podršku pri obilasku i navigaciji pomoću mobilnih uređaja.

In situ za sljedeću generaciju profiliranja korisnika trebalo bi uzeti u obzir napredne tehnologije praćenja koje se temelje na strujanjima videozapisa i analizi ponašanja korisnika i posjetitelja.

Neki primjeri prijave su sljedeći:

- <https://www.ratenow.cx/Industry/1/customer-experience/14/museum>
RateNow daje glas svim posjetiteljima u stvarnom vremenu kako biste odmah mogli identificirati područja za poboljšanje i transformirati njihovo kulturno iskustvo.
- <https://www.nubart.eu>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-data>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-feedback>

Za zaključak je korisno imati informacije o praćenju i profiliranju korisnika u procesima upravljanja arheološkim parkovima.



POGLAVLJE 5.: ZAJEDNIČKI MODEL ODRŽIVOG UPRAVLJANJA

Zajednički model i smjernice rezultat su rada tri RS-a. Zbog toga se poglavlja 5. i 6. moraju čitati u savršenoj integraciji s prethodnim poglavljima, na koja za neke detaljne informacije o određenim temama pogledajte

5.1 Metodološki pristup: ključna pitanja na kojima se temelji Planiranje

Definicija arheološkog parka

Naša definicija arheološkog parka razvija prostore i pristupe nekih od glavnih europskih konvencija povezanih s kulturnom baštinom i krajobrazom, a posebno s Konvencijom Malta, Europskom konvencijom o krajobrazu i Konvencijom Faro.

Prva „Konvencija o zaštiti europske arheološke baštine” potpisana na Malti 16.01.1992. povjerava arheološkoj baštini važnu ulogu u gospodarskim politikama te razvoju i socijalnoj koheziji. Njime se utvrđuje da se potrebe zaštite arheoloških ostataka moraju integrirati u programe prostornog planiranja dijeljenjem ciljeva, savjetovanjem i sudjelovanjem u procesu odlučivanja zajednica, čime se arheologija pretvara u alat za rast i održivi razvoj.

Europska pejzažna konvencija, potpisana 2000. u Firenci (što znači da je pejzaž homogen dio teritorija čije značajke proizlaze iz prirode, ljudske povijesti i međusobnih odnosa), poziva na predlaganje novih odnosa između zaštite kulturnih resursa i prostornog planiranja. Povezuje područja značajne kulturne vrijednosti, kao što su arheološki parkovi, s konceptom aktivne zaštite, zahvaljujući integraciji kulturne baštine u krajolik, te omogućuje jaz između područja zaštite i plana. Plan nadvladava, kao sredstvo za pokušaj povezivanja kulturnih resursa s resursima održivog razvoja.

Postupak prijelaza s upravljanja pojedinačnom imovinom na postupak konteksta i krajolika dodatno je definiran zahvaljujući Okvirnoj konvenciji Vijeća Europe o vrijednosti kulturne baštine za društvo potpisanoj 27.10.2005. u Faru. Konvencijom se ponovno potvrđuje i jača uloga stanovništva u procesima utvrđivanja vrijednosti kulturne baštine. Naglašava da je cilj očuvanja kulturne baštine i njezine održive uporabe ljudski razvoj i kvaliteta života. Ti se ciljevi mogu postići jačanjem sinergije vještina između javnih, institucionalnih i privatnih aktera te jačanjem procesa dovršetka upravljanja kulturnom baštinom obogaćivanju „postupaka gospodarskog, političkog, društvenog i kulturnog razvoja i planiranja korištenja zemljišta [...]”.

Ovaj teoretski i metodološki okvir konstantno je suočen s nacionalnom i regionalnom praksom i zakonima koji jedinstveno reguliraju i definiraju karakteristike područja podložnih posebnim ograničenjima i procesima upravljanja. Stoga je važno istaknuti iskustvo izdavanja Ministarske uredbe 18.04.2012. u Italiji „donošenje smjernica za uspostavu i unapređenje arheoloških parkova” s ciljem davanja smjernica za organizaciju i upravljanje arheološkim parkovima

Arheološki park je stoga: teritorijalno područje na kojem je utvrđena pretežno arheološka vrijednost krajobraza, integrirano s povijesnim, kulturnim i okolišnim krajobraznim vrijednostima, predmetom poboljšanja.

Međutim, u definiciji su utvrđena dva različita slučaja:

- slučajevi u kojima se elementi koji definiraju arheološku vrijednost mogu ograničiti unutar jedinstvenog perimetra (parkovi s jedinstvenim perimetrom);
 - slučajevi u kojima su arheološke izvanredne situacije brojne i raspršene u preostalim prostorima grada ili u ruralnim ili prirodnim kontekstima (mrežni parkovi).
- *Koji se elementi, osim postojanja arheoloških spomenika i baštine, mogu pripisati između zajedničkih karakterističnih elemenata za arheološki park u odnosu na ostatak teritorija.*

Arheološki park po samoj svojoj definiciji mora prevladati stanje izoliranosti u kojem arheološki ostaci riskiraju da budu umetnuti i postanu „spremnik” i „generator” funkcionalnih, bioloških i kulturnih odnosa između različitih unutarnjih i vanjskih prirodnih i kulturnih komponenti na perimetru arheološkog područja. Njegova svrha mora biti prikazati nove upravljačke ravnoteže i prisiliti nas da preispitamo tradicionalni koncept muzejskog prostora u korist sve šire interpretacije parka kao „proizvodne opreme”.

- *Koji elementi i oblici uporabe mogu dati području na kojem se nalazi arheološki park više ili više posebnosti i vrijednih kvaliteta u odnosu na okolne?*

Planom Parka trebale bi se promicati strategije poboljšanja temeljene na integracijskim procesima koji se odvijaju na nekoliko razina. To znači da mora poticati integraciju između onoga što je „izvan” i onoga što je „unutar” samog Parka. Strategije plana, na primjer, moraju biti usmjerene na razvoj oblika uporabe koji mogu proizvesti važne lokalne učinke. Prvi oblik uporabe je onaj za potrebe obrazovanja i/ili znanstvenog istraživanja koji je posebno primjeren. Arheološki park, međutim, ne smije imati za cilj samo način uporabe koji može privući određenu društvenu „elitu”, već i brojnije mase.

- *Arheološki park ne treba promatrati kao muzej na otvorenom, gdje su aktivnosti ograničene na očuvanje i ekspoziciju arheoloških dobara koja su funkcionalna samo za sam posjet (muzej koji se doživljava samo kao mjesto za društvenu službu). Nova perspektiva o parkovima i muzejima te aktualni javni interes doveli su do nove strategije koja želi da „Muzej i Park postanu mjesta aktivne proizvodnje kulture, predlažući sebe ne samo kao lokacije orijentirane na znanje već i kao mjesta posvećena zabavi, iskustvu i socijalizaciji.*

Ciljevi ustanove arheološkog parka bit će prije svega zajamčiti očuvanje baštine, poznate i nepoznate i njezin prijenos na buduće generacije u najboljim i najsigurnijim uvjetima, prema znanju i aktualnim resursima, a zatim prenijeti znanje za individualni rast.

Arheološki elementi u arheološkom parku, u odnosu na muzej, kontekstualizirani su na području pa je stoga nužno procijeniti i odnose s krajolikom i izbjeći da arheološki objekti budu mortificirani jer su izolirani i lišeni odnosa s fizičkim, povijesnim i antropskim okruženjem.

Cilj usklađivanja potreba svakodnevnog života s unapređenjem arheološke baštine ne smije dovesti do izolacije arheoloških spomenika.

Unatoč napretku kulturne rasprave i suvremenih stavova izraženih i u dokumentima Europske unije, i dalje postoji bitno „monumentalno poimanje” kulturne baštine, koje iz konteksta izolira arheološku baštinu na koju se primjenjuju pravila zaštite. Stoga je potrebno proširiti indikacije točke 2.7 „Obrazovna funkcija i uloga muzeja u zajednici” ICOM kodeksa etike izvan Muzeja i na širi spektar ljudskih aktivnosti: „... *Muzej ima važnu zadaću unaprijediti obrazovnu funkciju i privući širu publiku, apelirajući na sve članove zajednice, teritorija ili skupine na koje se muzej referira. Javnost mora imati prigodu surađivati s muzejem kako bi poduprla njegove ciljeve i aktivnosti.*

Interakcija sa zajednicom koja čini javnost muzeja sastavni je dio obrazovne misije samog muzeja, ... propusta”.

Stoga je potrebno uključiti lokalno stanovništvo u svijest o pozitivnosti uspostavljanja uravnoteženog i skladnog odnosa između prisutnosti Parka i društvenih, kulturnih i gospodarskih aktivnosti.

Stoga je potrebno izbjeći muzeizaciju teritorija čija je sudbina i nužnost transformacija, koja je nužna kako bi se omogućio razvoj. Pravilno upravljanje i planiranje stoga moraju doprinositi gospodarskom i društvenom rastu u okviru ekosustavnog pristupa.

Venecijanska povelja o restauraciji i očuvanju spomenika i lokaliteta, potpisana 1964. godine, podsjetila je na to kako je očuvanje arheološke arhitekture povezano sa sposobnošću njihove integracije s uporabom i procesom modifikacije teritorija.

Zaključak je, s jedne strane, potreba bavljenja urbanom dimenzijom teritorija, s druge strane, realizacijom „edukativnih” i „konzervativnih” namjena, koje su temelj osnivanja arheološkog parka.

Arheološka istraživanja, s ciljem povećanja znanja, moraju uzeti u obzir potrebu promicanja javne uporabe i obrazovno-rekreativnih aktivnosti. Bit će potrebno razmišljati o istraživačkoj aktivnosti koja također može biti svjesna i aktivna u zadovoljavanju potreba koje je iskazala zajednica.

U tom scenariju svjesno korištenje IKT alata može biti vrlo učinkovito u stvaranju veze između zajednice i Parka na više razina, prema konceptu baštinskih zajednica. Također može poboljšati priopćavanje znanstvenih rezultata, kao i samih ruševina i spomenika koje javnost/korisnici često teško čitaju. Tehnologija, kojom se ne zasjenjuje kulturna baština već se poboljšava njezino iskustvo, može pomoći Parku pružajući ona imerzivna i/ili edukativna iskustva koja ga čine mjestom gdje se kultura proizvodi i dijeli uz iskustva, obrazovanje i formiranje. Potreba da se zadovolji uvijek šira želja tehnološke zabave u kombinaciji s većim zahtjevom narativnog i didaktičkog sadržaja može zapravo transformirati arheološke parkove u faze koje posreduju u odnosu suvremenog posjetitelja i arheologije, novih medija i tehnologije.

- *Koja su pitanja zajednička arheološkim parkovima i koja su ključna u tolikoj mjeri da mogu ugroziti njihovu vrijednost, riskirajući da je stvarno izgube?*

Plan Parka mora prevladati koncept očuvanja baštine (kulturne ili prirodne) temeljen samo na obrambenim strategijama, strategijama minimizacije ili kompenzacije utjecaja. Stoga ne smije stati samo na čuvanje robe. Stoga nije riječ samo o

pasivnom planu zaštite, već o stvarnom projektu teritorija na teritoriju. Mora imati mogućnost interakcije sa svim ostalim prirodnim i kulturnim elementima, njihove integracije i promicanja njihova razvoja.

- *Kako se procjena gospodarskog učinka upravljačkih aktivnosti mora uključiti u Plan upravljanja, na lokalnoj i regionalnoj razini?*

Plan upravljanja mora jamčiti stabilnost, učinkovitost i gospodarske resurse potrebne za postizanje ciljeva zaštite i unaprjeđenja arheološkog parka. Kako bi se optimizirao izbor ulaganja i financiranja koji će se provesti na potonjem, potrebna je procjena uvjeta ekonomske i financijske održivosti u kojima se određuju troškovi i prihodi kako bi se kvantificirao opseg potrebe za gospodarskim resursima potrebnima za stvaranje, poboljšanje ili povećanje učinkovitosti upravljanja arheološkim parkom. Analiza stoga omogućuje ocjenu pogodnosti ulaganja s gledišta izravnih, neizravnih i induciranih učinaka na lokalni i regionalni gospodarski sustav. Organizacija Parka danas se temelji na načelima održivosti i bitno je da svi procesi unaprjeđenja uključuju održivo korištenje resursa. Plan stoga mora imati dugoročan okvir kako bi se utvrdila ciljana i inteligentna ulaganja za promicanje parka te kako bi se redovito otkrivala preobrazbe i ukupni utjecaj baštine i područja.

- *Kako gospodarske aktivnosti koje park unapređuje utječu na lokalno i regionalno gospodarstvo?*

Aktivnosti koje park uljepšava imaju pozitivne vanjske učinke na lokalni gospodarski razvoj. Djeluju kao „proljetna ploča”, izravno, otvaranjem radnih mjesta, ali i neizravno, aktiviranjem drugih gospodarskih sektora povezanih s glavnim aktivnostima poduzetima za upravljanje parkom i provedbom prethodno opisanih strategija. Njima se također omogućuje jačanje odnosa između parka i okolnog područja, a posebno među dionicima ekosustava. Cilj lokalnog održivog razvoja trebao bi se ostvariti kroz ekosustavni pristup, pri čemu su razvojne politike i planiranje Parka usmjereni i na gospodarski rast i socijalnu koheziju lokalnih zajednica.

Gospodarske aktivnosti omogućuju financijsku održivost za promicanje novih aktivnosti i projekata koji su od društvene i kulturne važnosti za širu lokalnu zajednicu.

Gospodarske aktivnosti korisne su i za privlačenje sponzorstava. Njima se mogu poticati javno-privatna partnerstva ili čak sudjelovanje u postupcima javne nabave i javnim natječajima.

Antikvijalni muzeji i arheološka područja: koordinirano ostvarivanje također upotrebom/primjenom IKT-a za koordinirano korištenje i komuniciranje kulturne baštine.

U slučaju da je Arheološki park opremljen muzejem ili Antiquarijem, važno je da se IKT koristi za započinjanje integriranih posjeta

5.2 Kako organizirati plan

Planiranje parka promatra se kao plan između planova, koji ima za cilj izgradnju dijaloga s drugim strategijama planiranja uključenima u cjelokupni teritorijalni kontekst.

5.2.1 Metode osposobljavanja i karakteristike radne skupine i stručno znanje.

Izrada plana Parka koji ide „izvan ograničenja” također znači imati na raspolaganju heterogenu i multidisciplinarnu radnu skupinu, sposobnu surađivati i kombinirati zahtjeve zaštite sa zahtjevima upravljanja i promjena na teritoriju.

Izazov će biti spajanje svih doprinosa koji će proizaći iz svih uključenih subjekata prema metodi koja nadilazi „odozdo prema gore”, tipičnoj za lokalno prostorno planiranje, budući da u slučaju arheoloških područja postoje ograničenja nametnuta odozgo ili zaštite.

Zaštita i unapređenje baštine tako napokon zauzima programsku vrijednost, a ne samo ograničenje, što konkretno predstavlja problem sredstava koja treba uložiti kako bi se potaknula provedba projekata i najboljih praksi.

U tom je smislu potrebno:

- 1) provjera instrumenata za izjednačavanje i pregovaranje s ciljem promicanja i poticanja stjecanja javnih prostora
- 2) definirati zajedničku metodu kvantitativnog i ekonomsko-financijskog vrednovanja područja Parka kako bi se stvorila javna usporedba s različitim društvenim i ekonomskim subjektima (vlasnicima, stanovnicima, korisnicima, administratorima, organiziranim skupinama);
- 3) utvrditi sinergije i uklanjanje disekonomije
- 4) definirati metode javnog ili privatnog upravljanja koje se smatraju najprikladnijima za postizanje očekivanih ciljeva;
- 5) provjera oblike sudjelovanja i dijeljenja izbora s lokalnim stanovništvom i subjektima;
- 6) provjeriti najbolje oblike komunikacije i promocije Parka za stvaranje teritorijalnog marketinškog puta.

5.2.2. Načini suplaniranja.

Suradnja i javno savjetovanje u upravljanju resursima i teritorijalnom upravljanju tema je koja uključuje ne samo institucije, već i mnoštvo društvenih aktera i dionika na različite načine na koje utječu odluke o upravljanju.

Taj proces mora moći objediniti sve doprinose koji proizlaze iz mnoštva subjekata koji se mogu sažeti u:

- 1) odgovorne za upravljanje mjestom
- 2) lokalne vlasti s izravnim upravljanjem na tom području
- 3) Sustav javnog upravljanja
- 4) Sustav privatnih trgovačkih društava
- 5) Lokalne vlasti

Stoga je očita centralnost odnosa između Parka i socioekonomskog i teritorijalnog konteksta te složenost povezivanja interesa i problema s kojima se mora suočiti; iz tog razloga, više nego drugdje, izgleda da se međuinstitucionalno suplaniranje nameće, s ciljem usporedbe i usklađivanja obveza zaštite i poboljšanja dijaloga sa

životom područja, povezanih s potrebama poljoprivrednog upravljanja i razvoja zgrada, perspektivu koja razdvajanje područja „muzeja” i područja čini potpuno nerealnim.

5.3 Misija plana

5.3.1 Očuvanje sustava s posebnim arheološkim interesom

Arheološki park osnovan je na području na kojem je, uzimajući u obzir Europsku konvenciju o krajobrazu, prepoznata pretežno arheološka vrijednost krajobraza te je slijedom toga, pravilno analiziran i uzimajući u obzir dinamiku i pritiske koji ga mijenjaju, cilj da ga se kvalificira s obzirom na specifične arheološke vrijednosti. Prepoznajući prevladavajući, ali ne i jedini arheološki naziv područja Parka, cilj plana mora biti utvrđivanje metodoloških i tehničkih smjernica korisnih za razvoj našeg znanja u primarnoj svrsi zaštite.

Obveza zaštite arheološkog nasljeđa ostaje prioritetna obveza.

Cilj očuvanja posebnih kvaliteta područja veće arheološke vrijednosti i povećanja posebnih razlika sa svima ostalima stoga se mora ostvariti globalnom strategijom i strategijom ekosustava kojom se zaštita integrira s održivim upravljanjem. U okviru te strategije zaštita i poboljšanje baštine moraju preuzeti programsku vrijednost povezanu s projektom, a ne samo ograničenje utvrđeno zakonom.

5.3.2 Promicanje znanstvenog istraživanja

Jedan od glavnih ciljeva plana upravljanja arheološkim parkom je promicanje znanstvenog istraživanja.

Za početak, u strategiji planiranja trebale bi se navesti i kategorizirati sve različite institucije i akteri koji imaju ulogu u istraživanju, zaštiti, unapređenju, obrazovanju i kulturnim aktivnostima na lokalnoj i nacionalnoj razini.

Ključan aspekt trebao bi biti planiranje poboljšane komunikacije i interakcije između prethodno navedenih institucija i lokalnih dionika s ciljem poticanja većeg sudjelovanja u mnogim aspektima znanstvenog istraživanja. Zamišljanjem Parka kao središta interesa različitih akcija, poput promocije tehnološki vođenih obilazaka ili ugošćivanja priredbi ili aktivnosti koje mogu biti povezane s kulturnom vrijednošću i poviješću lokacije, mogu se privući vanjska sredstva ili pomoći u konverziji različitih interesa u zajedničkim financiranim projektima.

Dobra i pristupačna komunikacija o baštini i povijesti povezanoj s parkom te razvoj novih oblika interakcije s lokalitetom i njegovim dobrima trebali bi pomoći u uspostavi virtuoznog kruga interesa i promocije koji iz znanstvenih istraživanja dopire do zajednica, institucija i poduzeća i obrnuto.

5.3.3 Promicanje javnog života i javnih usluga putem politika pristupa i podizanje svijesti o vrijednosti kulturne baštine

Europskim okvirom u kojem djelujemo promiče se snažniji angažman prema demokratskijem pristupu kulturnoj baštini. Dokumenti, politike i preporuke kao što je Konvencija iz Faro potiču i demokratsko sudjelovanje upotrebom digitalne

tehnologije, čiji je potencijal u tom području nedavno istaknut i u Europskoj godini baštine (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019).

U tom bi scenariju uporaba alata IKT-a u izradi plana upravljanja arheološkim parkovima prvenstveno trebala biti usmjerena na sljedeće ciljeve koji se odnose na ostvarivanje kulturne baštine i javne usluge:

- olakšavanje i širenje pristupa i tumačenja arheoloških dobara i povijesti lokacije i područja;
- podizanje svijesti o pitanjima kulturne zaštite i zaštite okoliša u perspektivi stvaranja zajedničkog osjećaja identiteta povezanog s lokalnom kulturnom baštinom koji će u konačnici potaknuti lakšu i participativniju politiku očuvanja;
- osiguravanje alata i platformi koji omogućuju lakše i plodonosnije oblike višerazinskog i participativnog upravljanja s više dionika, također potičući kreativne industrije, mala i srednja poduzeća i inicijative pod vodstvom zajednice za razvoj teritorija.

Zbog pandemijske krize za razdoblje od 2020. do 2021., ali i u širem smislu te s daljnjim razmatranjem budućeg razvoja pristupa kulturnoj baštini koji bi mogle imati nove generacije, promicanjem plodoređa trebali bi se osigurati sadržaji dostupni na daljinu.

Interakcije arheoloških parkova i područja mogle bi imati veliku korist od digitalizacije, stvaranja sinergija i međusektorske suradnje.

Nadalje, kako bi se planirala svjesna i učinkovita uporaba informacijskih i komunikacijskih tehnologija, prije svega je važno uključiti partnere i dionike projekta na tom području: lokalne i regionalne vlasti, civilno društvo, lokalno poduzetništvo i kreativne industrije, obrazovanje ... integrirane aplikacije i alati koji omogućuju moguću interakciju između usluga koje pruža teritorij mogu imati učinak jačanja veza između različitih lokalnih aktera, promicanja zajedničkih obrazaca i plodonosnosti i moguće suradnje.

5.3.4. Promicanje poboljšanja i obrazovno-rekreativnih aktivnosti, posvećenih kulturnoj baštini, kako tematskoj tako i teritorijalnoj, posebno korištenjem alata IKT-a, a time i organizacijom novih društvenih sadržaja.

Uporaba alata IKT-a u perspektivi kreativne industrije mora se temeljiti na čvrstoj i svjesnoj interakciji između tehnologije i arheologije. Očuvanje i poboljšanje kulturne baštine također bi trebalo uzeti u obzir načela onoga što je danas poznato kao *obrazovanje*. Izvorne digitalne generacije trebale bi biti jedan od glavnih ciljeva za projekte zamišljene u ovoj perspektivi. Cilj bi trebao biti uspostava snažnijeg odnosa između kulturne baštine i tih novih generacija te njihovog posebnog interesa, vještina i nagiba, uz poticanje novih projekata i potpora za digitalno pripovijedanje i oblike zajedničkog pripovijedanja.

Mogući obrasci razvoja ovog dijela plana za arheološke parkove mogli bi potaknuti:

- Uporaba AR i VR tehnologija koje posjetiteljima omogućuju uvid i doživljaj objekata i spomenika koji više ne postoje ili su dostupni u konzervativne svrhe. Također nude, ako se pravilno koriste, mogućnost rada na više kronoloških razina, dajući korisniku mogućnost da cijeni razvoj lokacije i vidi evoluciju spomenika, grada ili čak teritorija.
- Korištenje tehnika mapiranja videa i projekcija koje su sposobne zadiviti i uključiti još manje zainteresirane korisnike utjecajem stvorenog sadržaja bez

zasjenjivanja postojeće baštine. Ova tehnologija, koja se sastoji od projiciranja svjetla na postojećim površinama, može se obogatiti i novim i različitim sadržajima stvorenim međudjelovanjem arheologa, tehničara i drugih profesionalnih osoba poput primjerice umjetnika i dizajnera svjetla. Kombinacija slika, svjetala i zvukova doista može rađati, počevši od znanstvenih spoznaja, do senzornih urbanih putovanja.

- Korištenje videoigara u muzejima i arheološkim parkovima. Inicijative kojima se u sustave plodoreda arheoloških dobara uvode značajke igranja potiču pristup „učenja činjenjem”. Uglavnom su usmjerene na uključivanje mladih generacija i djece koja inače manje sudjeluju u kulturnim aktivnostima vezanim uz muzeje i arheološke parkove ili čiji je interes teže dobiti tradicionalnim sustavima.

5.3.5. Planiranje i strukturiranje modela upravljanja

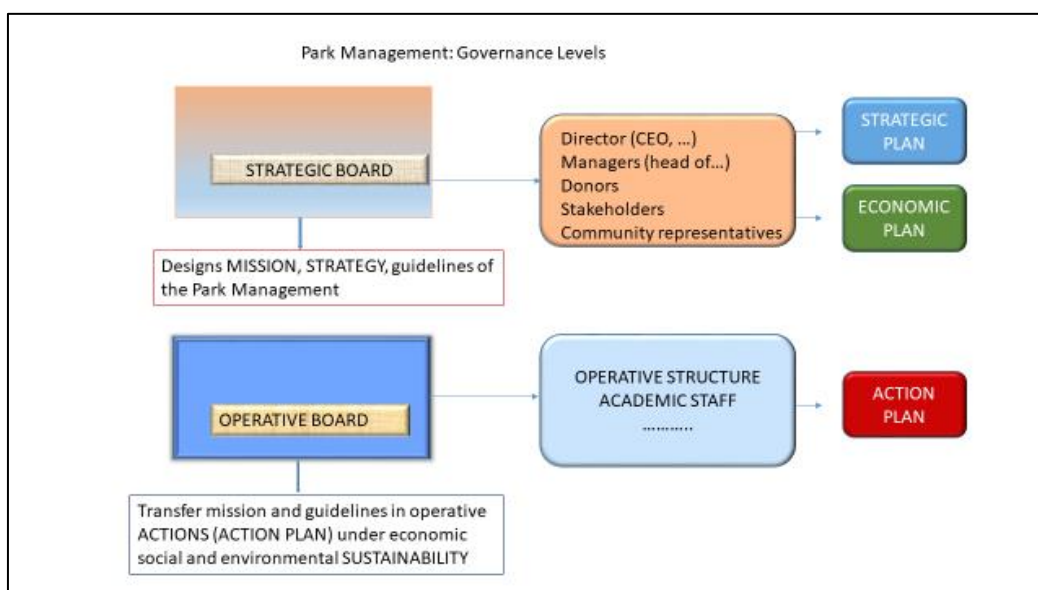
Organizacijska i upravljačka struktura koja se može predložiti, više od drugih aspekata, mora biti fleksibilna, prilagodljiva i dovoljno učinkovita u smislu osoblja s kvantitativnog i kvalitativnog gledišta.

Uprava, kako prenosi 5. Svjetski kongres parkova, igra ključnu ulogu u „učinkovitom upravljanju zaštićenim područjima svih vrsta u 21. stoljeću” (Svjetski kongres parkova, 2003., p.41) i u skladu s Konvencijom o biološkoj raznolikosti (2004) i raznim autorima loše upravljanje bila bi jedna od glavnih prijetnji zavaravajućim parkovima i ciljevima dionika.

Model upravljanja zapravo oblikuje i oblikuje uloge i odnose između upravitelja parka i same organizacije parka te njezin vanjski kontekst sastavljen od više dionika. Nadalje, socijalni i politički konteksti izravno i neizravno utječu na sustav upravljanja parkom putem upravljačkih tijela na regionalnoj i nacionalnoj razini. Kvalitetu i učinkovitost upravljanja parkom jamči pravilna identifikacija i dosljedna uključenost dionika.

Oni bi trebali biti zastupljeni i preuzeti ulogu u modelu upravljanja u skladu s relevantnošću i povezanošću s postojanjem parka.

Polazeći od opće klasifikacije modela državnog i privatnog upravljanja, različiti modeli upravljanja (uključujući njihovo supostojanje) mogu se planirati i strukturirati u skladu s lokalnim i kulturnim posebnostima Parka. Neovisno o svojoj prirodi, strateškim i operativnim ulogama i funkcijama moraju međusobno djelovati i obavljati se. Strateške funkcije uspostavljaju i nadziru misiju, viziju i smjernice upravljanja parkom. Odnose se na predsjednika i glavnog direktora Parka, na stručnjake iz područja arheologije, povijesti i kulture. Sponzori, financijski podržavatelji, dionici lokalne zajednice mogu se složiti s definicijom i vizijom strategije. Smjernice strateškog odbora prenose se na upravljački odbor kako bi se provodile u operativnim djelovanjima.



5.3.6 Modeliranje za održivi gospodarski razvoj

Kako bi se osigurao održiv gospodarski razvoj, potrebno je slijediti određena načela:

- osiguravanje modela otvorenog parka: uključiv, jamčenje zaštite okoliša i povezan s gospodarskim sustavom koji ga okružuje, poticanje njegova razvoja i otvaranje radnih mjesta;
- osiguravanje financiranja društveno-kulturnih i rekreativno-obrazovnih aktivnosti Parka profitabilnošću gospodarskih i proizvodnih aktivnosti povezanih s parkom;
- osiguravanje dostupnosti vanjskog financiranja od strane sponzora i raznih ulagača, kao i sudjelovanje u europskim pozivima na podnošenje ponuda;
- davanje prednosti oblicima turizma s niskim utjecajem na okoliš;
- kombiniraju aktivnosti posjećivanja s prirodoslovnim aktivnostima očuvanja na strukturiran i kontinuiran način;
- jamčenje dostupnosti Parka i upotrebljivosti usluga za posebne potrebe.

5.4 Faze izrade plana upravljanja

5.4.1. Izrada dokumenata i kognitivnih okvira

Kognitivni okvir, koji se tumači kao organska i iscrpna zastupljenost i procjena stanja državnog područja i njegovih evolucijskih procesa, mora uzeti u obzir aspekte koji će ući u naknadnu razradu sintetičkih okvira.

Glavne sastavnice kognitivnog okvira su:

1. Arheološki sustav
2. Prirodni okoliš
3. Sustav plodouživanja
4. Povijesni i kulturni kontekst
5. Ekonomski kontekst

5.4.1.1. Arheološki sustav

Arheološka istraživanja za čitljivost glavnih sastavnica krajolika osnova su Znanstvenog projekta -

Istraživanje arheološke stvarnosti, od monumentalno vidljive do one koju tek treba istražiti, imat će specifičan cilj doprinijeti općoj organizaciji teritorija koji je u prvom redu usmjeren na artikulaciju na područjima ili dijelovima karakteriziranim različitim oblicima uporabe, uživanja i zaštite, ali prije svega, nakon razrade projektnih okvira uključenih u sam Plan.

Drugi cilj bit će razrada plana istraživanja i iskapanja povezanog s ukupnim potrebama za unaprjeđenjem i korištenjem arheološkog lokaliteta organiziranog tijekom višegodišnjeg razdoblja.

5.4.1.2. Prirodni okoliš

Prirodoslovno izvješće mora dati točnu sliku geološke i botaničko-vegetacijske strukture i obratiti posebnu pozornost na vrednovanje krajobraznog konteksta u različitim stupnjevima antropizacije. Analiza će se morati provesti na dijelu teritorija većem od Parka

U slučaju umreženih parkova, njime se omogućuje teritorijalna homogenost raširene arheološke baštine.

Geološka analiza mora pružiti podatke geološke, morfološke, pedagoške i hidrografske prirode vezane uz područje Parka i okolicu. Cilj je također istaknuti glavne pojave neobvezne opasnosti na djelu (klizišta, poplave, potresi)

Analiza vegetacijsko-botaničkog sustava pruža informacije o vegetacijsko-poljoprivrednim sustavima, uzimajući u obzir raspored teritorija i odnos čovjeka i prirodnog konteksta, iz čijeg dijaloga nastaje trenutni krajolik.

5.4.1.3. Sustav plodnosti

ISNART podaci pokazuju da su, barem u Italiji, među glavnim turističkim ciljevima izleti, arheološka i muzejska baština. Sve su to potrebe arheološkog parka koje uvjetuju projekt plodoreda u rekreativne, obrazovne i znanstvene svrhe.

Raspodjela na području svih sastavnih dijelova koji se mogu spojiti u „sustavu uporabe” određuje sustav funkcionalnih odnosa između proizvoda koji se povezuju. Razumijevanje značenja uloge Parka u „mreži” međusobne povezanosti ove imovine u rekreativne svrhe znači utvrđivanje organizacije trenutnog korištenja istraživanjem stanja infrastrukture i njenog odnosa s oblicima i korištenjem zemljišta.

5.4.1.4. Povijesni i kulturni kontekst

Arheološki park osnovan je na području na kojem je utvrđena pretežito arheološka vrijednost koja se ipak mora kontekstualizirati na području i s ciljem započinjanja plodonosnih odnosa s drugim i različitim elementima krajolika.

U parkovima unutar urbanih područja ili područja s kontinuitetom života ovaj aspekt ima posebnu vrijednost jer se Park uklapa u urbanizirani kontekst u kojem su odnosi sa zgradama povezani s aktivnim transformacijskim procesima.

5.4.1.5. Ekonomskog konteksta.

Kultura upravljanja usko je povezana s temama uporabe dobara, resursa, rashoda, administrativnih kapaciteta i profesionalnih vještina. Odluke koje će se donijeti za uspostavu arheološkog parka morat će uzeti u obzir mnoštvo čimbenika, također imajući u vidu održivost projekta i njegov kulturni, društveni i gospodarski utjecaj. Kritičan čimbenik u upravljanju je „složenost” sustava, moguća prepreka provedbi uistinu učinkovitih oblika. Složenost je relativna

- financijsko programiranje (dovoljno dugo razdoblje);
- utvrđivanje širokih i učinkovitih oblika upravljanja između različitih uključenih javnih i privatnih subjekata;
- potreba za osiguravanjem stabilnosti u upravnim postupcima, istodobno stvarajući radna mjesta
- kvalificirano kvalitetnim kulturnim programom sposobnim zadovoljiti nematerijalne potrebe, stimulirati znanje i rast građana.

GIS

Izrada plana je proces međusektorske i interdisciplinarne sinteze s ciljem sustavnog razumijevanja stvarnosti Parka i definiranja što „integriranije” upravljačke strategije.

Različite faze planiranih aktivnosti, počevši od izgradnje kognitivnih okvira, nisu zamišljene sekvencijalno, već međusobno, i u tu svrhu temeljna uloga ima izgradnja teritorijalnog informacijskog sustava kojim se upravlja putem GIS-a.

5.4.2. Sintetičko tumačenje i sažeto tumačenje znanja

U okviru projekta planiranja vrijednost povijesno-kulturne baštine mora se definirati i doprinosom dotičnog stanovništva. Presuda o mjestu vrijednosti koju odozgo izriče posebnost mora biti popraćena opravdanjem koje nas prisiljava da pribjegnemo intersubjektivno dijeljenim argumentima, a ne isključivo potvrđenim istinama.

Stoga je potrebno utvrditi daljnje kategorije tumačenja za kulturnu baštinu. Zapravo, interveniraju nove varijable u interpretaciji kvalitete u rasponu od simboličke do svjedočanstvene vrijednosti, za percepciju populacija. To znači emancipaciju interpretacije iz ekskluzivnih povijesno-arheoloških kategorija, otvarajući je dialoškim konfrontacijama i pluralizmu procesa označavanja i interpretacije.

5.4.3. Izrada projekta

Arheološki park je stoga teritorijalno područje na kojem je identificirana pretežno arheološka vrijednost krajolika, područje obilježeno važnim arheološkim dokazima i prisutnošću povijesnih, kulturnih i okolišnih krajobraznih vrijednosti, objekt poboljšanja.

Budući da je najrelevantniji zahtjev za izgradnju arheološkog parka sastavljen od arheoloških dokaza koji opravdavaju specifično upravljanje, arheološki interes mora biti temelj definicije zajedničkog modela i smjernica za planiranje i upravljanje.

Iz tog razloga, osnova projekta upravljanja mora biti znanstveni projekt, sposoban identificirati sadržaj parka i teme koje će se eksploatirati (dijakrija, spomenici, odnos s krajolikom) te odrediti naknadne izbore.

Polazeći od analize kognitivnih okvira, projekt mora uzeti u obzir različite elemente i sadržavati različite dokumente:

5.4.3.1 Mozaik urbanog i teritorijalnog planiranja

Kako bi se povećala privlačnost arheološkog lokaliteta, potrebno je povećati njegove kvalitete i poboljšati teritorijalni kontekst. Postupci upravljanja gradilištem moraju se stoga uskladiti s postupcima:

- upravljanje krajobrazom te urbanim i teritorijalnim okolišem;
- unapređenje kulturne i okolišne baštine;
- očuvanje povijesnih centara i kvaliteta naselja.

Međutim, ti se procesi odnose na različite teme te na različite urbane i teritorijalne prognoze za koje su potrebni ciljevi i koordinacijski alati.

Projekt za arheološko područje mora se stoga baviti trenutnim planiranjem i programiranjem, s obzirom na koje se mogu bilježiti zajedničke perspektive i potencijalne sinergije, ali i nedosljednostima i negativnim smetnjama.

Odnosi s postojećim planiranjem moraju se strukturirati na temelju zajedničke interpretativne mreže.

- strukturne aspekte koji interdisciplinarnim očitajima i tumačenjima daju sustavnu viziju područja koje se proučava: strukture, znakove, vrijednosti i krhkost;
- strateški aspekti u kojima se navode projektne pretpostavke koje još nisu dovoljno definirane kako bi ih poduprli tehničko-normativni sadržaji, ali su dovoljno skicirani za pokretanje i konfiguriranje oblika suplaniranja i zajedničkog sudjelovanja;
- operativnim aspektima koji su strogo povezani s administrativnim okruženjem u kojem se nalaze, a time i s većom ili manjom učinkovitošću sustava;
- tehničko-administrativni aspekti koji se prevode u norme.

5.4.3.2. Sadržaj regulatornog teksta

Nije potrebno unaprijed nametnuti zonaciju teritorija koja je prilagođena različitim stupnjevima zaštite, već pokušati dijalog o zaštiti sa skupom odredbi za reguliranje i upravljanje dozvoljenim promjenama unutar Parka, u skladu s ciljevima plana kvalitete.

Zaštita, održivo upravljanje i planirana preobrazba strogo su međuovisne aktivnosti povezane s globalnom strategijom koja mora poboljšati posebne kvalitete svakog resursa i njegove razlike sa svima ostalima. Stoga će biti moguće omogućiti provedbu transformacija koje su u skladu s ciljevima kvalitete utvrđenima u planu.

Na temelju onoga što je prethodno navedeno u regulatornom tekstu, moraju se koristiti neke regulatorne arhitekture koje ne prestaju sa zoniranjem, već imaju za cilj pružanje referenci, adresa, smjernica, direktiva i posebnih odluka za provedbu plana. Neovisno o ključnoj ulozi podjele na zone u utvrđivanju različitih stupnjeva zaštite. Tradicionalna pravila za područja popraćena su pravilima za projekte i pravilima za resurse; obje normativne kategorije teže prevladati klasifikaciju u

zonama kako bi se obuhvatili aspekti relacijskog dizajna koji mogu nadići bilo koju čvrstu potpodjelu.

Pravila za područja

Pri definiranju pravila za područja, kako bi se konkretno primijenio dijalog između plana za park i urbanističko-prostornog planiranja, potrebno je nastaviti s definiranjem regulatornog sadržaja nakon pažljivog razmatranja onoga što su već pripremili lokalni i veliki prostorni planovi. Cilj je zamisliti plan parka kao alat s komplementarnim i dopunskim (a ne zamjenskim) djelovanjem u odnosu na prethodne.

Stoga se za svako odredište zone moraju sažeti dvije opisne razine (opis područja; opis postojećih predviđanja koja utječu na to određeno područje) i treća pozicijska razina u kojoj se uvode dodatna pravila u odnosu na već postojeća.

Indikacija za upravljanje projektima

Planom se, kako bi se promicale neke radnje potrebne za očuvanje i očuvanje sadašnjih izvanrednih situacija te kako bi se poticala obrazovna i rekreativna uporaba Parka, mora predvidjeti stvaranje programa i projekata usmjerenih na promicanje i koordinaciju inicijativa i intervencija za provedbu, unaprijediti o kvalificirati arheološke resurse, usluge i infrastrukturu o kojima ovisi funkcionalnost i društvena uporabljivost Parka, uključujući mnoštvo institucionalnih subjekata i, po mogućnosti, uključenih subjekata i lokalnih aktera.

Modeli i sredstva za procjenu ekonomski-financijske održivosti strategija za poboljšanje parka i praćenje rezultata ekonomskog utjecaja

Prva faza utvrđivanja strategija, kada je to potrebno, jest razumijevanje njihovih posljedica u gospodarskom smislu (sposobnost stvaranja prihoda, stvaranja/održavanja izravnih i neizravnih poduzeća) i financijskom smislu. (sposobnost financiranja inicijativa unutarnjim ili vanjskim sredstvima). U tu svrhu korisno je izraditi poslovni plan u kojem:

- uzima u obzir posebnosti referentnog tržišta/tržišta kako bi se upoznao s njegovim kapacitetom proizvodnje/pružanja usluga, potencijalom rasta, mogućom potražnjom, strukturama troškova i prihoda;
- dostavlja proračunske dokumente u kojima se prihodi i troškovi aktivnosti Parka mogu kvantificirati prospektivno;
- dostavlja sažetke dokumenata o financijskoj izvedivosti usvojenih strategija poboljšanja, uzimajući u obzir profitabilnost postojećih aktivnosti i potencijal za primanje vanjskog financiranja;
- utvrđivanje pokazatelja gospodarske/financijske održivosti održivih ulaganja;
- neizravna analiza troškova i koristi, povezana s kulturnom dimenzijom projekata, nije izravno mjerljiva na gospodarskoj/financijskoj razini.

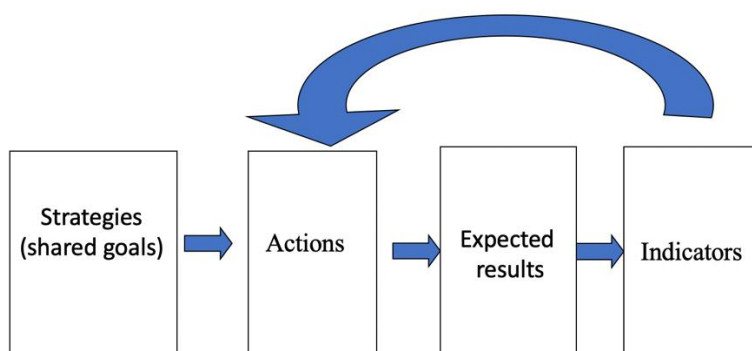
Druga faza uključuje procjenu rezultata kada se provode planovi i djelovanja, barem djelomično. Stoga je potrebno utvrditi niz pokazatelja koji su strogo povezani sa strategijama, mjerama koje će se donijeti i povezati očekivane rezultate.

Iako se preporučuje da definicija strategija uključuje sve dionike, jednako je važno da postupak utvrđivanja pokazatelja bude otvoren za doprinose subjekata koji su

izravno uključeni u provedbu djelovanja i aktivnosti koje se ocjenjuju, na participativan način.

Stoga je ključno u Plan upravljanja arheološkim parkom uključiti logičku shemu koja objašnjava povezanost strategija, akcija, očekivanih rezultata i s njima povezanih pokazatelja kako je sažeto prikazano na slici 2.

Slika 2. - Strategije - mjere - pokazatelji rezultata



Zapravo, za učinkovito praćenje i procjenu učinka plana upravljanja potrebno je utvrditi zajedničke ciljeve, djelovanja, tj. intervencije ili skupine intervencija potrebne za ispunjavanje tih strategija, te očekivane rezultate koji su ishodi djelovanja koja treba provesti.

Utvrđivanje najprikladnijih pokazatelja rezultata stoga je važan korak u izradi plana upravljanja jer pokazatelji omogućuju pretvaranje budućih ciljeva u konkretne i mjerljive činjenice. Pokazatelji su važni i kako bi se omogućila komunikacija o napretku strategije na način koji je razumljiv i neposredan dionicima i građanima.

Nadalje, učinkovit sustav prikupljanja statističkih podataka i definiranje pokazatelja rezultata ključan je kada Plan upravljanja arheološkim parkom i s njim povezane aktivnosti imaju koristi od europskih strukturnih i investicijskih fondova. Zapravo, treba podsjetiti da su, s ciljem osiguravanja odgovarajućih standarda kvalitete mjerenja, uredbe Zajednice u programskom razdoblju 2014. -2020. uvele poseban ex-ante uvjet za „statističke sustave i pokazatelje rezultata” za europske projekte. Konkretno, učinkovit sustav pokazatelja rezultata mora jamčiti solidnost i statističku validaciju, jasnoću njihova tumačenja i osjetljivost na politike. Nadalje, svaki pokazatelj rezultata mora biti povezan s ciljevima koji bi, u skladu s metodologijom koju predlaže Europska Komisija (SMART), trebali imati sljedeće značajke:

- (S) specifično: kriterij naglašava potrebu za određenim ciljem, a ne općenitijim. To znači da cilj koji stoji iza pokazatelja mora biti jasan i nedvosmislen.
- (M) mjerljiv: Drugi kriterij naglašava potrebu za konkretnim sustavima za mjerenje napretka prema postizanju cilja. Ako cilj nije mjerljiv, nije moguće znati napreduje li politika koju slijedi.
- (A) ostvariv: Treći kriterij naglašava važnost realnih i ostvarivih ciljeva. To jest, ne smiju biti ni iznad ni ispod, u kojem slučaju postoji rizik da se mogu smatrati beznačajnima.
- (R) relevantan: Četvrtim kriterijem naglašava se važnost odabira važnih ciljeva, odnosno na temelju kojih nastaju željene promjene.

- (T) vremenski ograničen: peti kriterij naglašava važnost postizanja ciljeva u roku nakon kojeg gube važnost.

5.5 Ključno pitanje za razvoj smjernica

Kritično pitanje za izradu smjernica je:

- *regulativno*
- *strateškog upućivanja*
- *argumentativnog opravdanja*
- *ekonomskog utjecaja*

5.5.1. regulativno: s ciljem zaštite s odgovarajućim pravilima, ograničenjima i receptima, mjesta, resursi i krajobrazi institucionalno zaštićeni, prevladavajući, prema potrebi, disciplinu uspostavljenu drugim instrumentima plana.

5.5.2. strateškog upućivanja: utvrditi metodologije za koordinaciju djelovanja i intervencijskih programa u okviru različitih predmeta, javnih i privatnih, koji djeluju u tom području.

5.5.3. obrazloženja: pojasniti pitanja i referentne vrijednosti, razloge izbora i pregovaračke marže, uvjete dijaloga i konfrontacije između različitih zainteresiranih institucijskih subjekata, subjekata i dionika.

5.5.4. ekonomskog utjecaja: procijeniti razloge i gospodarski učinak intervencija uzimajući u obzir druge sektore koji se mogu razviti sa stajališta društveno-ekonomske održivosti.

POGLAVLJE 6.: SMJERNICE

Tehničke smjernice služit će za izradu planova izvršnog upravljanja arheološkim područjima. Ovo poglavlje 6. stoga je korisna smjernica za izradu planova upravljanja izvršnim tijelima, a to su dokumenti u kojima su sažeti svi ciljevi, planirane aktivnosti i provedene mjere, privremeni i konačni rezultati, rezultati te praćenje i evaluacija usvojenog Zajedničkog načina održivog upravljanja.

6.1 Metodološki pristup: ključna pitanja na kojima se temelje Smjernice

- *Kako se fleksibilne smjernice mogu razviti i prilagoditi različitim socioekonomskim situacijama koje uzimaju u obzir zajednički model?*

Analizom provedenom u fazi utvrđivanja najboljih praksi i ESA-e, kao i naknadnim radom RS-a, istaknute su značajne razlike u društveno-ekonomskom kontekstu unutar kojeg su strukturirani primjeri pregledanih parkova.

Te su razlike vidljive u cijelom teritorijalnom ekosustavu, a posebno u odnosu na: pravila koja se odnose na zaštitu i poboljšanje arheološke baštine; razinu postupaka prostornog i urbanog planiranja, subjekte uključene u upravljanje područjem i arheološke parkove; iznos ulaganja u procese upravljanja i poboljšanja arheološke baštine; izvore financiranja i načine isplate sredstava; sposobnost gospodarskog sustava da surađuje s postupcima upravljanja arheološkim parkovima; tehnološke infrastrukture; vještine i iskustvo u primjeni IKT-a na postupke upravljanja baštinom i poboljšanja; sredstva i individualno znanje javnosti u vezi s IKT-om.

Također bi trebalo dodati da se u aktivnostima upravljanja arheološkim parkom mora uzeti u obzir potreba za rješavanjem brojnih varijabli koje međusobno djeluju na državnom području, čime se učinkovito obvezuje utvrđivanje posebnih metoda intervencije od slučaja do slučaja,

Stoga je iluzorno razmišljati o razvoju zajedničkih priručnika, metoda i smjernica koje se mogu nekritički primijeniti u svakom području, pri čemu očito treba predvidjeti različite „misije” i različite strategije koje uzimaju u obzir referentni kontekst.

Metodološki i operativni pristup upućivanja (poglavlje 5.) i dalje je čvrst, ali smjernice treba tumačiti kao niz pokazatelja i prilika koje treba analizirati i artikulirati u obrascima od slučaja do slučaja, a ne kao obvezujući put.

- *Koji aspekti područja mogu utjecati na funkcije upravljanja područjem i u kojim su odnosima sa znanošću i istraživanjem; Očuvanje i prirodni okoliš, društvo i kultura, gospodarstvo?*

Upravitelji web-mjesta ne koriste se za promatranje izvan područja i razmatranje učinka svojih aktivnosti na područje i jednako potencijalu koji aktivnosti koje se odvijaju izvan područja imaju ili bi mogle imati na upravljačke procese web-mjesta. S druge strane, integracijski procesi između lokacije i teritorija mogu se odvijati u tri pravca:

1. Stvaranje opskrbnog lanca koji djeluje u vezi s upravljanjem lokacijama;
2. Veze između poboljšanja arheološkog lokaliteta i poboljšanja područja;

3. Integracija procesa poboljšanja lokacije s infrastrukturnom opremom područja.

Kako bi se povećala privlačnost arheološkog lokaliteta, potrebno je poboljšati njegove kvalitete i teritorijalni kontekst.

Prisutnost kvalificiranih centara za osposobljavanje i istraživanje, kao što su sveučilišta, s izravnim odnosima i s parkom, stoga je temeljni element jačanja upravljačkih aktivnosti.

Naime, kontinuirano istraživanje temelji se, s jedne strane, na progresivnoj kvalifikaciji i širenju ponude, a s druge na znanstvenom projektu koji podupire i uvjetuje sve upravljačke aktivnosti.

Kontekst okoliša ima temeljnu ulogu u procesima upravljanja kao da promatrač, posjetom arheološkim ostacima, doživljava da nije na otoku, nego da je uronjen u prirodni ili ruralni kontekst. Ovdje se hipoteze korištenja u rekreativne i obrazovne svrhe mogu pojaviti kroz potencijalne sinergije između dviju tema

Ukupna kvaliteta teritorija i integracija ponuda pomažu u širenju turističke i izletničke potražnje. Zapravo, povećava kritičnu masu i sposobnost stvaranja troškova kod posjetitelja.

Društveno-kulturni kontekst utječe na upravljačke procese područja te stoga treba predvidjeti metode koordinacije u smislu:

- upravljanje krajobrazom i okolišem;
- lokalnim sredstvima i opremom;
- dostupni ljudski resursi i predmetne vještine;
- kulturne aktivnosti općenito i besplatno na tom području (festivali, izložbe, muzejske aktivnosti, promidžba turizma);
- prisutnost kvalificiranih centara za obuku koji su organizirali izravne odnose.

Postupak upravljanja lokacijom mora osigurati **kulturnu dostupnost** resursa za:

- lokalna referentna zajednica;
- diversificiranim segmentima potražnje za kulturnim turizmom.

Kulturna dostupnost jamči korištenje javnih usluga koje proizlaze iz procesa upravljanja i jamči postojanje nužnog uvjeta za gospodarski razvoj.

Teritorijalni sustav mora jamčiti fizičku i socijalnu dostupnost, odnosno:

- kvaliteta socijalnog okruženja;
- infrastrukturu i prometni sustav;
- ukupni procesi rasta ponude usluge.

Poboljšanje kvalitete teritorija stoga se pretvara u stvarnu mogućnost rasta, čak i gospodarskog, ako je povezano s aktivnostima upravljanja lokacijom, dogovorenog sa svim teritorijalnim komponentama, i ako jamči dostupnost mreže, tj. poboljšava infrastrukture i usluge funkcionalne za proizvodnju i distribuciju informacija kako bi se stvorilo znanje.

- *Treba li turistički sektor ocijeniti u smislu mogućeg gospodarskog rasta?*

Turizam je svakako glavni sektor koji bi mogao profitirati od ulaganja na arheološkim lokalitetima, kako po pitanju zapošljavanja, tako i po pitanju promicanja lokalne

atraktivnosti i konkurentnosti. Dolazak tokova značajno se poboljšava kada se poboljša upotrebljivost Parka i vidljivost njegova djelovanja.

Ulaganja u lokalitet i povezani razvoj turizma donose pozitivne nematerijalne učinke i doprinose ugledu robne marke određenog područja. Državno područje stječe identitet na kojem je moguće izgraditi reputacijski brend koji uključuje cijelu zajednicu i od kojeg koristi imaju različiti proizvodni lanci državnog područja. Ako se njime dosljedno upravlja, mjesto kulturne baštine moglo bi imati ulogu „čvorišta” i privući dionike i odnose koji doprinose gospodarskom i održivom razvoju lokalnog ekosustava.

Podrazumijeva se da se turizam, usvajajući ekološki održivu perspektivu, ne smije shvatiti kao masovni turizam.

- *Koji bi se sektori posebno trebali razvijati sa stajališta socioekonomske održivosti?*

Širok spektar aktivnosti povezan je sa socioekonomskom održivosti Parka u smislu očuvanja, rekreacije i gospodarskih namjena.

Očuvanje i zaštita u osnovi su vezani uz dugoročnu ekonomsku održivost arheoloških nalazišta. Uključeni sektori razlikuju se od građevinskih radova za otkrivanje ili sprečavanje štete u okolišu ili drugih rizika do modernizacije i nadogradnje postojećih objekata, uključujući tehnološko praćenje i obuku nadzornog osoblja.

Rekreacija je jedna od atraktivnih rekvizita Parka koja se može osnažiti unapređenjem kvalitete usluga koje se pružaju turistima i posjetiteljima i, općenitije, poticanjem sinergija između kulturne baštine, suvremenih kulturnih i kreativnih aktivnosti, obrazovanja i digitalne tehnologije.

Ekonomsku održivost upravljanja arheološkim parkom jamči i održava učinkovito funkcioniranje kompleksnih i međusobno povezanih ekosustava proizvodnih aktivnosti koje nude i proizvode i usluge. Turizam kao što su eno-gastronomske aktivnosti, ugostiteljska i zabavna industrija, zelena i održiva poljoprivreda neki su od najvrjednijih lanaca opskrbe i gospodarski sektori povezani s razvojem arheološkog lokaliteta kao sustava. Povezanost s proizvodnim lancima nije samo jasno određena postojanjem poduzetničkih vještina i stavova, već i pojačana stručnim i tehničkim vještinama sektora u povezanim gospodarskim sektorima: lokalna proizvodnja i rukotvorine, maloprodaja kulturnih dobara (knjige, glazba i videozapisi), izdavaštvo (knjige, novine, časopisi i periodična izdanja); računalne igre i aktivnosti računalnog programiranja, audiovizualni sektor (igrani filmovi, videozapisi, televizija, zvučno snimanje i objavljivanje glazbe, fotografske aktivnosti), komunikacija i mediji, arhitektonske aktivnosti, specijalizirane projektirane aktivnosti.

Na atraktivnost Parka značajno utječe kvaliteta promotivnih aktivnosti i usavršavanje specijaliziranih vještina.

Strategija promocije trebala bi biti višekanalna, selektivna za različite ciljne skupine i uključiva. Također bi trebala biti povezana s ponudom arheološkog obrazovanja (radionice i izleti za školske grupe i starije stanovništvo)

Nakon što je upravljačka struktura precizno definirana potrebno je osposobiti osoblje i operatore uključene u gospodarske aktivnosti te u organizaciju i upravljanje parkom (vidjeti 6.4)

Kako bi se sažeo odnos s **gospodarskim sustavom**, istaknuti su potencijali povezani s mogućnostima:

1. stvoriti korisne sinergije s proizvodnim aktivnostima koje su izravno uključene ili izvedive.
2. ocijeniti tržište rada s obzirom na
 - prisutnost gospodarskih subjekata u sektoru obnove
 - prisutnost stručnjaka u marketinškom i izdavačkom sektoru
 - prisutnost operatera u sektoru usluga, cateringa i druge podrške za uporabu

Ako takva integracija ne postoji, rezultat:

1. smanjenje učinkovitosti upravljanja;
2. isključivanje oblika ekonomije razmjera koji mogu smanjiti troškove;
3. kompresija potencijalnih gospodarskih učinaka poboljšanja, koja se odnosi na lanac opskrbe, „vertikalno integriranu” industriju sposobnu osigurati ulazne materijale *i upravljanje te koja zahvaljujući valorizaciji može uživati važne koristi.*

– *Muzeji i arheološka područja. Korištenje/primjena IKT-a za ostvarivanje i priopćavanje kulturne baštine.*

Posljednjih godina došlo je do značajnog razvoja plodnih procesa u kojima se uloga i potrebe posjetitelja muzeja i arheoloških područja duboko transformiraju. Tehnologija je bila odlučujući i poticajni čimbenik u tom razvoju i izvanredan je element u odgovaranju na nove potrebe uporabe i priopćavanja baštine. Informacijske i komunikacijske tehnologije alati su koji podupiru, stvaraju i prate različite aktivnosti muzeja i arheološkog nalazišta kao što su dokumentacija, upravljanje, očuvanje i restauracija zbirki; koriste se za komunikaciju s posjetiteljima i promociju aktivnosti muzeja, uz korištenje „poznatih” uređaja za javnost kao što su pametni telefoni, tableti, računala. Oni izravno pridonose svrsi „obrazovanja i uživanja” kulturne baštine i poboljšanju digitalne pristupačnosti, odnosno sposobnosti da budu uključivi i dostupni i putem digitalnih, sve većeg pristupa i korištenja kulturne ponude u svim kontekstima, kako na licu mjesta tako i na način posredovan tehnološkim uređajima te jamčeći sve veću uključenost osoba s posebnim potrebama.

Pri oblikovanju puta unutar arheološkog parka ili muzeja, ili ćete upravo unaprijediti postojeći sa stajališta korištenja i komunikacije, prvo morate analizirati specifični kontekst, njegove prednosti i slabosti.

Poznavanje javnosti, poboljšanje uporabe i komunikacije:

Faza 1. Poznavanje javnosti.

Što poznajete publiku i njezine potrebe, to ćete više moći olakšati njihovo iskustvo i uključiti ih. Posjetitelji zapravo ne čine ravnodušnu i homogenu cjelinu, već se sastoje od skupina ljudi različitih dobnih skupina, kulturnih pozadina, društvenih pozadina, stilova učenja, osobnih ciljeva, interesa; kompleksna mješavina karakteristika koja utječe na ponašanje tijekom posjeta. Analiza specifičnog konteksta u kojem će jedan djelovati stoga mora u prvom redu pružiti definiciju jednog ili više ciljanih korisnika u odnosu na koje se komunikacija usmjerava djelovanjem na više razina čitanja i pristupačnosti. Definiranje komunikacijske politike od strane kulturnih stranica polazi upravo od definiranja i poznavanja vrsta javnih (s) s kojima želite komunicirati i od dubokog poznavanja kulturnih potreba i

očekivanja javnosti pravi je potencijal. Tek pokretanjem ovog procesa podizanja svijesti moći će se provoditi komunikacijske strategije koje zadovoljavaju različite specifične potrebe posjetitelja.

Prva zanimljiva primjena IKT-a u kontekstu cilja poboljšanja uporabe mogli bi biti, u naprednijoj fazi, analitički alati, softver koji omogućuje analizu pristupnih podataka i povratnih informacija posjetitelja. (praćenje pristupa, analiza oblika anketnih profila zadovoljstva kupaca).

Faza 2. Unapređenje iskustva korištenja i komunikacije baštine.

Nakon što ste definirali publiku kojoj se želite obratiti, birate što komunicirati i kako, odnosno sredstvo komunikacije.

Priopćavanje sadržaja odvija se prvenstveno unutar muzejskog lokaliteta ili arheološkog parka. Postoji i još jedna razina širenja koja se sastoji od sadržaja koje treba distribuirati putem interneta i društvenih medija.

Komunicirati unutar muzeja ili arheološkog parka. S obzirom na komunikacijske strategije na licu mjesta, važno je procijeniti sustave za poboljšanje čitanja i razumijevanja spomenika ili objekta. Komunikacija posredovana/podržana putem interneta i društvenih medija. Pažljivo planiranje in situ komunikacije kroz podršku IKT-a trebalo bi, posebno u današnjem kontekstu, osigurati oblike integracije na internetu i društvenim kanalima. U tom smislu, korištenje interneta i društvenih mreža treba predstavljati podršku, integraciju, širenje fizičkog iskustva unutar same stranice. Stoga bi stvaranje dodatnih sadržaja i virtualnih iskustava, počevši od jednostavnog virtualnog posjeta, trebalo biti oblik integrirane uporabe, a ne zamjena.

- *Kako utvrditi područje interesa parka lokalne i regionalne prirode na koje utječu mjere upravljanja?*

U definiciji plana upravljanja arheološkim parkom važno metodološko pitanje je identifikacija relevantnog geografskog područja koje bi trebalo biti referenca za ocjenu gospodarskih i socijalnih učinaka provedenih radnji.

Mogle bi se razmotriti dvije glavne teritorijalne ljestvice:

(1) prva skala na kratke udaljenosti s ciljem procjene gospodarskog i društvenog učinka provedbe plana upravljanja arheološkim parkom, na primjer općina u kojoj se nalazi arheološko nalazište.

(2) drugu širu teritorijalnu ljestvicu kako bi se na kraju procijenili učinci izvan lokalne dimenzije (npr. regija).

Kao prvo približavanje, trebalo bi donijeti opciju 1. za sve lokacije, dok bi opcija 2. mogla biti dio fleksibilnih rješenja zajedničkog modela. Može se primijetiti da bi odgovarajuće teritorijalne ljestvice za evaluaciju i procjenu utjecaja trebale uzeti u obzir upravljačku strukturu Parka, njegovu unutarnju/vanjsku organizaciju, institucije odgovorne za upravljanje parkom i opseg njihovih odnosa s drugim dionicima.

6.2 Okvir znanja

Morat će se razviti na većem dijelu teritorija od onog koji je izravno zahvaćen arheološkim nasljeđem.

Dokumentacija se, kada je to moguće, u odnosu na lokalni kontekst mora provesti u skladu s prevladavajućim nacionalnim normama (vidjeti: ICD za kulturnu baštinu u Italiji)

Posebnoj analizi mora prethoditi prikupljanje informacija koje se odnose na propise i projekte upravljanja koji su u tijeku:

- zakoni i pravni akti koji štite kulturnu baštinu
- podatke o kulturnim dionicima (institucionalnim i izvaninstitucionalnim),
- podatke i dokumentaciju o projektima koji se trenutno provode, a relevantni su za planiranje razvoja područja arheološkog parka,

6.2 1. Arheološki sustav

Nakon prikupljanja znanstvene arheološke literature i izvora, arheološke fotodokumentacije (cijelog i dijela lokaliteta te pojedinačnih nalaza), terenskih dnevnika iz provedenih istraživanja potrebno je nastaviti s obradom

6.2.1.1. Arheološka karta nalazišta: detaljno istraživanje drevnih ostataka početni je i bitan preduvjet za realizaciju plana. Mora uzeti u obzir i elemente koji proizlaze iz tla i one koji su poznati samo na temelju bibliografskih podataka, povijesnih izvora, kartografskih, katastarskih izvora, istraživanja na terenu; fotointerpretacija; svaka dijagnostika na tlu ili na daljinu itd. Mora biti povezan s teritorijalnim kontekstom u cjelini i s monumentalnim izvanrednim situacijama koje se nalaze unutar perimetra parka ili u mrežnom sustavu, za umrežene parkove.

Mora biti digitalna, 3D i strukturirana tako da podržava sve analize stanja očuvanosti i projekte potrebne za održavanje i obnovu.

6.2.1.2 Arheološka karta teritorija (karta apsolutnog potencijala): arheološkim potencijalom mislimo na vjerojatnost da na teritoriju postoje sačuvani arheološki ostaci. Karta bilježi sve arheološke dokaze poznate na tom području. Karta mora uzeti u obzir novonastale i zakopane strukture poznate na temelju bibliografskih, arhivskih i geodetskih podataka. Morat će se georeferencirati i stalno razvijati

6.2.1.3. Karta arheološke prediktivnosti lokaliteta i teritorija (karta procijenjenog potencijala): Arheološki potencijal konfiguriran je kao prediktivna akcija kada se procjenjuje za područja u kojima arheološki dokazi ne postoje.

6.2.1.4. Karta arheološke ranjivosti lokaliteta i područja: Ranjivost je parametar koji treba uzeti u obzir pri utvrđivanju rizika od oštećenja arheološke baštine u odnosu na antropogene događaje (javne ili privatne građevinske radove koji uključuju rukovanje zemljom) ili prirodne (klizišta, poplave, potresi).

6.2.2. Prirodni okoliš

Geološka, morfološka, hidrografska i pedagoška istraživanja područja Parka omogućit će da se istaknu opasnosti povezane s karakteristikama područja, osobito u pogledu stupnja seizmičnosti i hidrogeološke nestabilnosti (kao što su klizišta, poplave, poplave i stagnacija vode, površinska i obalna erozija, slijeganje, slijeganje itd.), što bi predstavljalo rizik za sama sredstva, njihovu uporabu i poboljšanje.

6.2.3. Sustav plodouživanja

6.2.3.1. Glavna tehnološka infrastruktura

Kako bi se razvio učinkovit plan uporabe informacijskih i komunikacijskih tehnologija u određenom arheološkom parku, potrebno je navesti postojeće stanje tog područja u odnosu na neke ključne aspekte.

Prvo treba analizirati stupanj digitalizacije Parka. Mogu se navesti tri glavne razine digitalizacije, s različitim stupnjevima među njima:

1. Razina 1: bez infrastrukture/internetske veze, bez digitalizacije, bez alata IKT-a.
2. Razina 2: Digitalizacija uglavnom u svrhu dokumentacije.
3. Razina 3: Digitalizacija u službi uprave. Iskorištavanje alata IKT-a za poboljšanje pristupačnosti, komunikacije i promicanja web-mjesta.

U toj evaluaciji potrebno je navesti i razmotriti osnovnu infrastrukturu, hardver i softver:

1. Osobno računalo/radna stanica: najosnovniji IKT alat, pohrana, obrada i dohvat podataka.
2. Periferni uređaji za osobna računala: Pisači, Skeneri za slike, Projektori, Interaktivne bijele ploče.
3. Lokalna mreža: pomaže u suradničkom znanstvenom i administrativnom radu
4. Pristup internetu: omogućuje povezivost i najbrži protok informacija.
5. Softver: Različiti programi korisni za opću organizaciju i upravljanje parkom
 - Voditelj projekta
 - Komunikacijske platforme
 - Web-aplikacije
 - Usluge oblaka
 - „Integrirani informacijski sustav upravljanja arheološkim lokalitetima” (vrsta digitalnog opservatorija): platforma koja svakodnevno prikuplja i nudi cjelovit prikaz rada Parka (npr. radno vrijeme, raspored javnog prijevoza ...). Osim toga, ako je spojen na CCTV, njime se poboljšava praćenje parka.
6. CCTV, bespilotne letjelice, web kamera uživo, in situ (kontaktni ili beskontaktni) senzori, IoT tehnologije: povezani sa središnjim informacijskim sustavom u stvarnom vremenu prate stanje parka i njegovih struktura. Osim toga, mogu pratiti pristup i ljudske aktivnosti u Parku, pomagati u nadzoru i pomagati u planiranju i provedbi strategija očuvanja jer omogućuju izračun antropskog učinka na kulturnu baštinu.

Drugo, polazeći od navedene razine digitalizacije, ključno je utvrditi postojanje specifičnih infrastruktura, već razvijenih alata, mogućnosti daljnjeg razvoja postojeće situacije. Shemu je moguće slijediti, kao što je predloženo:

1. Za 1. razinu digitalizacije:
 - Može li se infrastruktura implementirati?
 - Može li se doseći internetska pokrivenost?
 - Koje bi institucije i dionici trebali biti uključeni kako bi razvili odgovarajuće alate IKT-a za poboljšanje Parka?
2. Za 2. razinu digitalizacije:
 - Tko je zadužen za digitaliziranu dokumentaciju?

- Može li se digitalizirana dokumentacija implementirati za razvoj IKT iskustava u Parku? Jesu li oblici interoperabilni s trenutnim? Postoje problemi zastarjelosti s kojima se treba suočiti?
- Jesu li drugi akteri potrebni u ovom projektu? Ako da, koje mogu biti uključene u plan?

3. Za 3. razinu digitalizacije:

- Je li digitalizirani arhiv arheološke baštine i podataka različite prirode prikladan za javnost i zaposlenike?
- Ima li očekivani utjecaj na poboljšanje Parka?
- Postoji li nedostatak stručnosti u korištenju ili prikazivanju proizvoda već završenih tehnoloških projekata?
- Može li se postojeći materijal unaprijediti, poboljšati ili dalje razvijati? Postoje problemi zastarjelosti s kojima se treba suočiti?

Kako bi se odgovorilo na ta pitanja, treba uzeti u obzir neke glavne aspekte:

- Problemi s infrastrukturom: instalacija, održavanje i ažuriranje hardvera, softvera i aplikacija
- Problemi s troškovima: posebno visoki za najsuvremenije aplikacije IKT-a
- Prepreke stavovima: mnogi stručnjaci iz KB i dalje su skeptični u pogledu primjene IKT-a, posebno u pogledu točnosti prikaza i „poetske licencije” scenarija pričanja priča.
- Digitalna pismenost stručnjaka iz KB-e: nedostatak digitalnih vještina može smanjiti mogućnosti koje IKT nudi. Trebalo bi uzeti u obzir postojanje novih specijalizacija - upravitelj digitalne strategije, upravitelj digitalnih zbirki, programer digitalnih interaktivnih iskustava i upravitelj internetske zajednice.
- Razina digitalizacije zajednice teritorija Parka je dio Parka.
- Nedostatak sveobuhvatne vizije upravljanja digitalnim stranicama: moguća potreba za integriranim alatom, vođenje cjelokupne evidencije podataka (istraživanje, pohrana, očuvanje, proračun, rad, posjetitelji itd.)

6.2.3.2. Usluge recepcije (hoteli, restorani).

Za pravilnu pripremu plana upravljanja potrebno je predvidjeti studiju o izviđanju prihvatnih aktivnosti na području arheološkog parka o smještajnim kapacitetima i pratećoj turističkoj infrastrukturi i dr., kako bi se razvila cjelovita turistička ponuda.

6.2.3.3. Održivost i povezanost (zračna luka, cesta, stanice)

Potrebno je izraditi pregled postojećih infrastruktura izvan parka, posebno uzimajući u obzir pristupačnost, kako u odnosu na glavne komunikacijske rute (željeznice, kopno, područja, pomorstvo), tako i u odnosu na urbani kontekst (ceste, parkirališta, prijevozna sredstva).

6.2.3.4. Procjena vrste posjetitelja, stvarnog ili potencijalnog

Potrebno je procijeniti turistički kontekst - turistički pokret (dolasci i noćenja) za grad i teritorij na kojem se nalazi arheološko nalazište, podatke o udjelu kulturno motiviranih turista.

Potrebno je, također u svrhu pripreme budućeg komunikacijskog plana, procijeniti vrstu posjetitelja, stvarnu i potencijalnu.

Ove analize morat će uzeti u obzir ne samo lokalne zajednice (s posebnim naglaskom na škole i kulturne ustanove na tom području), već i turistički

potencijal, kako bi se usredotočile na odgovarajuće strategije za zadovoljavanje potreba različite publike i promicale najšire moguće sudjelovanje

6.2.4. Povijesni i kulturni kontekst

6.2.4.1. Povijesna karta puta: koja mora uzeti u obzir izravne i neizravne arheološke podatke i izvore

6.2.4.2. Karta kulturnih izvanrednih situacija: u obzir se moraju uzeti i kulturne izvanredne situacije koje nisu arheološke, ali se u svakom slučaju odnose na kulturni kontekst državnog područja. Posebna će se pozornost posvetiti izgrađenoj baštini, a posebno muzejima i zgradama od arhitektonskog interesa, ruralnoj građevinskoj baštini.

6.2.5. Ekonomski kontekst

Ovoj vrsti analize mora prethoditi pažljiva studija sociodemografske naravi

Prikupljanje relevantnih ekonomskih podataka može predstavljati nekoliko izazova. Ti bi se izazovi trebali rješavati za razvoj praćenja, izvješćivanja i ocjenjivanja temeljenog na dokazima i usmjerenog na rezultate.

Već smo spomenuli probleme vezane uz uspostavu pouzdanih pokazatelja i varijabli ishoda. Evaluacija i procjena učinka mogu se nenamjerno naginjati onim varijablama koje je lakše kvantificirati, na primjer, broj posjetitelja. Ipak, nema očitog rješenja za utvrđivanje pokazatelja koji se odnose na više nematerijalnih socijalnih naknada, kao što su dobrobit ili kvaliteta života, pa čak ni održivost u realizaciji arheološkog lokaliteta.

Štoviše, ponekad dostupni službeni podaci previše su grubi za detaljnu prostornu analizu i stoga su beskorisni za odgovarajuću procjenu napretka prema ciljevima zajedničkog održivog plana (npr. n. posjetitelja).

U tim je slučajevima važno dopuniti službene podatke drugim dobro osmišljenim primarnim izvorima, kao što su upitnici, ankete kojima se mogu otkriti kvalitativni podaci o lokacijama i posjetiteljima.

Nadalje, za procjenu promjena tijekom vremena važno je da se ti kvalitativni alati koncipiraju na kontinuiran i sustavan način. Osim toga, relevantne informacije trebalo bi kontinuirano prikupljati.

Alati IKT-a od velike su važnosti za kvantitativno i kvalitativno praćenje aktivnosti koje park promiče. Rastuća dostupnost velikih podataka i veća granularnost na kojoj su podaci dostupni predstavljaju i veliku priliku i izazov u isto vrijeme. Posebno je potrebno dodatno istražiti mogućnosti uporabe velikih količina podataka. Zapravo, neke od dostupnih informacija su otvorenog koda, slobodne za korištenje, ali obično općenite namjene. Trebalo bi podsjetiti da bi njihova uporaba mogla biti umanjena, od slučaja do slučaja, u odnosu na potrebe svake lokacije.

Još jedan izazov za definiranje zajedničkog modela održivog upravljanja jest različita dostupnost podataka na lokalnoj razini, što je mogući izvor heterogenosti na arheološkim lokalitetima. Zajednički model trebao bi uključivati opći prijedlog u obliku „zajedničkih pokazatelja/zajedničkog paketa instrumenata za evaluaciju”. Opći prijedlog ograničen je na one pokazatelje koji su lako dostupni na nekoliko lokacija. Trebalo bi ga smatrati fleksibilnim aranžmanom jer se može integrirati i

prilagoditi u odnosu na posebne ciljeve svake lokacije. Stoga arheološko nalazište može odlučiti dodati neke dodatne kvantitativne i kvalitativne pokazatelje rezultata bliže željenim rezultatima koji nisu uključeni u predloženi skup. Specifičniji sustav pokazatelja može se osmisliti, osim toga, nakon pažljivog prikupljanja relevantnih informacija dostupnih na lokalnoj razini, utvrđeni specifični pokazatelji, kvalitativni i kvantitativni, mogu se poboljšati na temelju baze znanja koja je dostupna na lokalnoj razini.

6.2.6. Upravljanje informacijama putem GIS-a

Za upravljanje svim različitim dokumentima i doprinosima koji mogu biti korisni za plan upravljanja Parkom preporučuje se korištenje GIS-a. Također, neke nove primjene HBIMA za arheološku baštinu pokazale su se korisnim za upravljanje različitom granularnošću informacija i razinom detalja. Ovi posljednji alati također omogućuju pravilnu vezu s GIS platformama.

Analitički, evaluacijski i predlažući dokumenti koje razrađuju različita specijalizirana zanimanja uključena u plan upravljanja ne bi se smjeli jednostavno dodavati jedan drugome, već integrirati i uspoređivati tijekom cijelog procesa izrade plana. GIS je stoga alat za sistematizaciju, organiziranje, tumačenje i planiranje, objedinjavanje svih različitih informacija i podataka o parku u georeferentni sustav. Svi procesi koji uključuju razmjenu znanja i podataka trebali bi se spojiti u ovaj sustav kako bi bili čitani i korišteni u skladu s ciljevima koje će svaki park sam sebi dati. Stoga bi trebala poticati dijalog među dionicima uključenima u plan upravljanja, postajući baza podataka o karakteristikama, informacijama i projektima Parka, kao i koristan alat za provedbu, zaštitu i unapređenje arheološkog znanja.

6.3. Sintetička interpretacija i sažeto interpretiranje znanja.

Za sažeto tumačenje znanja potrebno je usvojiti zajedničku shemu usporedivih evaluacijskih kriterija i kategorija.

Razgradnja i rekonstrukcija različitih profila procjenjivačke analize u viziji koja je tendencijalno holistička za analizirano područje orijentirani su na lokalizaciju strukturnog čitanja područja usmjerenog na podržavanje alternativnih strateških opcija u skladu s različitim referentnim pozadinama.

Analizirano sintetičko tumačenje područja predstavlja prirodno odredište analize i tumačenja sektora koja su kratko spomenuta u prethodnoj točki.

Predstavlja temeljni trenutak plana arheološkog parka jer je osnova njegove regulacijske funkcije uvažavanje ostalih planova i programa te referentni okvir strateške orijentacije koju mora izraziti.

Usporedba različitih analiza olakšana je donošenjem zajedničke sheme kriterija i kategorija vrednovanja koju je moguće usporediti.

Riječ je o tablici za evaluaciju definiranoj različitim sektorskim profilima za evaluaciju s 4 čimbenika za utvrđivanje sastavnih dijelova ili situacija, točnije:

1. čimbenici strukturiranja, zamišljeni kao skup sastavnica i odnosa s kojima se konkretno susreće organizacija lokalnih sustava;

2. karakteriziranje čimbenika koji su namijenjeni kao sastavni dijelovi i odnosi koji obilježavaju svaki lokalni sustav dajući mu identitet kako bi ga se razlikovalo od drugih čak i sa sličnim strukturama;
3. kvalifikacijske čimbenike ili situacije, namijenjene kao elementi ili uvjeti kojima se lokalnom sustavu daje određena kvaliteta ili važnost ili vrijednost bez promjene njegove strukture ili značajki;
4. kritične čimbenike ili situacije, namijenjene kao skup aktivnih ili potencijalnih elemenata ili uvjeta raspada ili dekvifikacije ili izmjene koji ne ugrožavaju strukturu ili znakove ili kvalitetu sustava.

Ishod ove analize bit će utvrđivanje strategija i projekata usmjerenih na njihovu provedbu, sadržaj regulatornog teksta.

6.4 Sadržaj regulatornog teksta

6.4.1 Mozaik urbanog i teritorijalnog planiranja

Projekt za arheološko područje mora se baviti trenutnim planiranjem i programiranjem, s obzirom na koje se mogu bilježiti zajedničke perspektive i potencijalne sinergije, ali i nedosljednostima i negativnim interferencijama. U oba slučaja mora se tražiti dijalog s tijelima nadležnima za planiranje i programiranje u području koje se proučava, ne radi jednostavne prilagodbe trenutačnom planiranju, već radi uzajamne kontaminacije. Također će biti potrebno predvidjeti sve (odgovarajuće usklađene) izmjene drugih planova temeljene na projektu za arheološki park.

6.4.2 Pravila za područja

Područja se moraju identificirati nizom „mjera za priznavanje”: perimetar i prikaz na kartografskoj i katastarskoj osnovi; izrada ažurirane karte ograničenja; arhiviranje i vrednovanje pojedinačnih spomenika. Na taj način možemo govoriti o zaštiti arheološkog krajobraza, koji ne štiti samo novonastalu ili podzemnu imovinu i ne završava u pojedinim područjima u kojima postoje izravna arheološka ograničenja, već uključuje i štiti okolna područja koja čine okolišni kontekst u koji su područja umetnuta, uz poznavanje relativnog krajobraza. Ta područja moraju biti opremljena pravilima za uporabu kako bi se osiguralo očuvanje razlikovnih značajki i njihovo poboljšanje.

U formulaciji pravila po područjima, kako bi se konkretno primijenio željeni dijalog između plana parka i gradskog i prostornog urbanizma, potrebno je nastaviti s definiranjem regulatornog sadržaja nakon pažljivog razmatranja onoga što je već pripremljeno samim planiranjem, s posebnim naglaskom na općinsko

6.4.3. Strategije i pokazatelji za realizaciju i upravljanje projektima

Prva razina analize vodit će organizaciji arheološkog projekta.

Arheološki projekt predstavlja osnovu i okosnicu cijelog projektnog plana. Prethodi mu inventar i opis vrijednosti arheološkog nalazišta.

Definicija „arheologija” odnosi se na metodologije tipične za arheološka istraživanja, kroz koje su ti ostaci istraženi i protumačeni, te se tako odnosi i na ostatke srednjovjekovnog i postsrednjovjekovnog doba.

Razlozi utemeljivanja parka bit će ilustrirani arheološkim projektom, a time i elementima koji su doveli do identifikacije pretežno arheološke vrijednosti krajolika. Ovi podaci bit će objektivizirani preliminarnom ilustracijom konzistentnosti, tipa, karakteristika i stanja očuvanosti arheoloških ostataka.

Znanstveni projekt posebno je važan u umreženim parkovima gdje će objediniti različita arheološka područja, ponovno pripisati jedinstvo i kontekstualni kontinuitet onome što je podijeljeno i raštrkano na teritoriju (urbanom ili izvan urbanom). Agregacije mogu biti tematsko-tipološke, sinkronične ili diakronične.

U mrežnim parkovima svako područje bit će konfigurirano kao autonomno u javnoj uporabi, ali će imati pojačani potencijal kada bude umetnuto u jedinstveni sustav.

Različite mjere, koje se odnose na različite strateške odrednice, trebale bi se spojiti u planske dokumente koje lokalna tijela vlasti planiraju pokrenuti („implicitni plan”) ili koji su već na snazi.

Također je potrebno postići širok i participativan konsenzus lokalnih zajednica o navedenim strategijama. S obzirom na to da će se teritorij uvijek predstaviti kao područje napetosti između programiranja i pojedinačnih pogona, potrebno je utvrditi zajedničke strategije. Također će biti prikladno uhvatiti idealnu i poželjnu sliku koju će stanovnici i, općenitije, „gradski korisnici” imati na toj lokaciji.

Arheološki projekt završen je navođenjem planiranih aktivnosti koje će biti uključene u Plan upravljanja

Faza stjecanja znanja, kao što je već primijećeno, očito je jedna od glavnih u razvojnim procesima plana Parka, a uzimajući u obzir važnost arheoloških tema u odnosu prema drugima, aktivnosti usmjerene na povećanje povijesnog arheološkog znanja moraju biti posebno usmjerene na same ciljeve plana Parka.

Neki od najvažnijih ciljeva znanstvenih istraživanja su:

- individualizirati kritične elemente prema očuvanju robe i njihovim odnosima s teritorijem,
- povećati broj vidljive arheološke baštine kako bi se obogatila količina ponude;
- povećati povijesno i arheološko znanje o gradu i teritoriju, s ciljem boljeg definiranja muzejskih staza i didaktičkih projekata;

Posebno je potrebno:

- Program katalogizacije povezan s planom digitalizacije
- Realizacija arheoloških karti i teritorijalnih istraživanja
- Menziokronološka analiza opeke
- Projekt za arheološki antikvijar ili Muzej
- Istraživanja daljinskog opažanja

6.4.3.1. Upravljanje i provedba glavne infrastrukture.

Nužno je da Plan arheološkog parka doprinosi unapređenju teritorija, a time i infrastrukturnog sustava, kako bi povezanost Parka i teritorija bila učinkovita i profitabilna.

Projektom će se morati uzeti u obzir ili predvidjeti nova čvorišta za međusobno povezivanje različitih vrsta infrastruktura, čime će se omogućiti nesmetan prijelaz s brzog sustava koji se povezuje s udaljenijim i sporijim područjima.

To se ne može odvojiti od studije „zelene infrastrukture”, koja se tumači kao višenamjenski „mrežni sustav” koji je međusobno povezan, kao što su ekološka mreža, mreža dostupnosti i uporabe, povijesno-kulturna mreža, mreža poljoprivrednih tkanina, mreža infrastruktura i ljudskih naselja, društvena mreža.

6.4.3.2. Projekt korištenja IKT-a i plan digitalizacije

Planiranje unaprjeđenja i integracije IKT sustava u parku treba uzeti u obzir ono što je prikladnije za svaki park ovisno o mogućnostima koje tehnologije nude i karakteristikama samog parka.

Ovisno o razini digitalizacije u vlasništvu i onoj koju treba planirati, ali i o posebnim potrebama svakog parka, važno je predvidjeti korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija koje uzima u obzir njihovu ulogu u parku:

- IKT kao posrednik
- Informacijske i komunikacijske tehnologije kao posrednik između arheološkog lokaliteta, okolnog teritorija i (potencijalnih) korisnika.
- Informacijske i komunikacijske tehnologije kao alat za podizanje svijesti.

Kako je navedeno, IKT alati nude brojne mogućnosti unaprjeđenja i personalizacije iskustva posjeta. Kako bi se u potpunosti razvio njihov potencijal, preporučuje se osigurati pokrivenost Wi-Fi mrežom AP-a. Osim toga, barem neke od nosača ili uređaja (tablet-računala, audio-vodiči, slušalice s mikrofonom ...) trebao bi osigurati sam park, a osnovni bi trebali slijediti logiku BYOD-A (donijeti vlastiti uređaj).

Ovisno o potrebama, ciljevima i sredstvima Parka, alatima i stručnjacima koji su na raspolaganju, svaki bi park trebao razmotriti kakvu vrstu imerzivnog iskustva želi razviti/pružiti. Različite mogućnosti navedene su u nastavku:

Visoka uronjenost:

Srednja uronjenost:

Niska uronjenost:

Nakon ispitivanja prednosti i nedostataka svakog mogućeg instrumenta koji treba uključiti u plan upravljanja, svaki bi park trebao razmotriti svoje glavne ciljeve u širem okviru koji, kako je navedeno u zajedničkom modelu, mora uključivati najmanje:

- Bolja komunikacija o arheološkoj baštini na licu mjesta
- Promocija Parka i njegovih aktivnosti
- Pristupačnost
- Demokratizacija kulturne baštine i znanja

Odluke donesene u fazi projekta trebale bi biti u skladu s tim metodološkim pristupom, trebale bi uzeti u obzir stvarna sredstva i mogućnosti Parka u pogledu financijskog konteksta, dostupnosti lokacije, uključenih dionika itd. te specifičnog cilja koji lokacija ima u pogledu glavnog bazena posjetitelja i aktera zainteresiranih za nju. Također je važno predvidjeti održiv plan IKT-a koji može biti operativan dugo vremena.

6.4.3.3. *Obnova i statičko objedinjavanje arheološke baštine: aktivnosti koje je potrebno provesti kako bi se održalo fizičko očuvanje arheološkog parka*

Ovaj strateški plan provodi se kroz djelovanja koja se posebno odnose na poticanje intervencija za obnovu arheološke baštine nakon:

- analizu i praćenje glavnih spomeničkih sastavnica arheološke prirode, njihovo održavanje, restauraciju i poboljšanje;
- arheološka istraživanja čitljivosti glavnih morfoloških i povijesnih drevnih komponenti grada i teritorija.

U ovoj fazi objasniti će se i perspektive mogućeg razvoja istraživanja, tako da se, polazeći od stečenih znanja, može razviti program s ciljem razvoja još uvijek neeksploziranog potencijala područja s mogućom prefiguracijom vremena, oblika i aktera njihove promocije.

- intervencije za restauraciju i konsolidaciju postojećih artefakata, čak i u stanju propadanja.

6.4.3.4. *Upravljanje prirodnom baštinom i postojećom infrastrukturom*

Ovaj strateški plan provodi se putem mjera koje se posebno odnose na:

- restrukturiranje struktura usluga;
- izgradnja novih zgrada i infrastruktura za uporabu.

Održavanje prirodne baštine unutar Parka također je od velike važnosti, što ne služi samo kao uređenje prostora već i kao „alat” za isticanje prepoznatljivosti urbane teksture arheoloških ostataka.

Planom se arheološko područje mora učiniti glavnim sastavnim dijelom povijesno-kulturne mreže, unapređujući tako cjelokupnu zelenu infrastrukturu, pomažući u stvaranju opremljene mreže koja obavlja višestruke vezivne funkcije:

- **kao ekološka mreža**, posebno u vezi sa sustavom prirodnih krajobraza koji poboljšavaju prirodnu baštinu i kvalitetu okoliša mreže.
- **kao mrežu pristupačnosti i korištenja**, predstavljenu sustavom puteva koji omogućuju kretanje preko prijelaza mjesta visoke ekološke i krajobrazne kvalitete.
- **kao povijesno-kulturna mreža**, koja se sastoji od sustava elemenata tipičnih za tradicionalni povijesni krajolik (građeni, poljoprivredni i prirodni), koji doprinosi izgradnji osjećaja identiteta i pripadnosti mjestima, a sastoji se od: spomenike i povijesno-umjetničke izvanredne situacije; arheološka nalazišta; povijesna ruralna naselja; povijesne ceste i pruge; hidrauličke radove povijesnog podrijetla; elementi parcele tradicionalnog poljoprivrednog krajolika (redovi stabala, živice, terase itd.);
- **kao mreža poljoprivredne tkanine**, to je sustav poljoprivrednih gospodarstava povezanih s poljoprivredno-prehrambenom proizvodnjom koja djeluju na području, doprinoseći brizi o tom području i izgradnji krajobraza.
- **kao mreža infrastruktura i ljudskih naselja**, predstavljena antropskim sustavom naselja i povezujućih infrastruktura koje se sastoje od: linearne infrastrukture i infrastrukture čvorišta prometnog sustava, stambenih naselja, tehnoloških sustava, proizvodnih i komercijalnih naselja, industrijskih postrojenja, trgovačkih centara itd.;

- kao društvena mreža, odnosno kao sustav odnosa između zajednica koje žive na mjestu i teritoriju pripadnosti, koji se izražava znanjem, korištenjem i unapređenjem lokalnih resursa.

6.4.3.5. Unapređenje i organizacija oblika odgojno-rekreativne uporabe i interpretacijskog plana.

Potrebno je pripremiti interpretativni plan koji će identificirati interpretativne teme i podteme koje najbolje služe didaktičkoj funkciji mjesta.

Prezentacije i informacije moraju odražavati sadašnji opseg znanja te ih je potrebno stalno ažurirati i ispravljati.

U obzir će se uzeti i sve didaktičke i edukativne aktivnosti koje će se provoditi unutar Parka (vođene ture, edukativne radionice, eksperimentalna arheologija itd.), čime će se uspostaviti sve sinergije s tijelima nadležnima za različite razine izobrazbe (od djetinjstva do treće dobi).

Što se tiče usluga, uz područje Parka, za koje će biti dizajnirane i prodaje ulaznica, toaleta, ruta, namještaja, potpornih struktura za istraživanje, razvoj i osposobljavanje itd., posebna pozornost posvetit će se područjima na brodu.” kako bi se definirali odnosi s vanjskim kontekstom (pristupne rute, prijevoz, parkirališta, odmorišta, ograde itd.).

Ovim strateškim planom nastoji se poboljšati konkurentnost turističke ponude kroz aktivnosti usmjerene na:

- i. poboljšati pristupne putove području u dimenzioniranju, organizaciji te strukturnoj i prostornoj karakterizaciji;
- ii. istaknuti i poboljšati identitet područja i njegov kontekst, koji nadilaze arheološku i krajobraznu strukturu parka, izvan estetskih i svetih izričaja antičkog rimskog grada;
- iii. stvoriti uvjete za produljenje vremena koje posjetitelji provode u parku (koje se trenutačno troši za nekoliko sati), stvarajući potrebnu infrastrukturu kako bi mogli formulirati integriranu ponudu arheoloških posjeta i noćenja u blizini područja;
- iv. potiču funkcionalne odnose i blisku međuovisnost (na temelju uzajamnosti interesa i komplementarnosti, posebno u smislu usluga za turiste) između grada Urbisaglia i arheološkog područja;
- v. stvorite prostore za odmor i rekreaciju, čak i izvan parka, kako biste zadovoljili veliku potražnju za rekreacijom na otvorenom.

6.4.3.6. Istraživanje, dokumentiranje, održavanje i zaštita arheoloških resursa putem digitalnog opskrbnog lanca.

Digitalna katalogizacija arheoloških nalaza (uključujući sve prethodne faze istraživanja) i svih metapodataka povezanih s istraživanjem, studijom, održavanjem AP-a najvažnija je inicijativa u ovoj kategoriji. Dostupna su mnoga softverska rješenja. Točnije:

1. Kolektivni pristup je besplatan katalog otvorenog koda i web aplikacija za muzeje, arhive i digitalne zbirke. Njegov glavni fokus/snaga je katalogizacija i metapodaci
 - Dostupno bilo gdje putem web preglednika
 - Unaprijed konfigurirano s popularnim standardima metapodataka
 - Prilagodljiva polja, prikazi, tijekovi rada i drugo

- Brzo stvara PDF-ove i izvješća proračunske tablice
 - Podržava serijski uvoz, izvoz i katalogiziranje
 - Jednostavno oblikujte kako bi odgovarali izgledu i osjećaju vašeg brenda
 - Pregledajte pomoću prilagodljivih svojstava i filtara
 - Uključi/isključi javno komentiranje, označavanje i ocjenjivanje
 - Prikaz sadržaja putem karata, vremenskih crta i vizualizacija
 - Više mogućnosti za medijski prikaz i interakciju
2. Kolekcionarski prostor je softver za upravljanje zbirkama otvorenog koda baziran na webu za muzeje i drugo.
- Profesionalno upravljajte zbirkama svoje tvrtke ili ustanove pomoću softvera otvorenog koda koji je prilagođen korisniku i baziran na webu
 - Poboljšajte upravljanje resursima koje imate u povjerenju javnosti
 - Podupiranje različitih zbirki na djelotvoran, učinkovit i prilagodljiv način
 - Zajednički koristi podatke putem web-servisa i naprednog domicilnog API-ja
 - Povezivanje i integracija s alatima kao što su sustavi za upravljanje digitalnom imovinom, sustavi za digitalno čuvanje i sustavi za upravljanje sadržajem
 - Skraćivanje vremena odaziva na zahtjeve za istraživanje
 - Tehnološka infrastruktura i održivost vaše organizacije otporna na buduće promjene
 - Robusni alati za pohranu i opisivanje širokog raspona digitalne imovine, uključujući slike, dokumente, audiodatoteke i videodatoteke

(Aero) fotografija.

Fotogrametrija.

3D skeniranje.

Geofizički dokumenti korisni u arheologiji.

Digitalna replika AP-a.

6.4.3.7. Plan politike poboljšanja i promocije usluga putem alata IKT-a.

Edukacijski pristup može transformirati arheološke parkove u faze koje posreduju u odnosu suvremenog posjetitelja i arheologije, novih medija i tehnologije: tehnike mapiranja videa i projekcija, projiciranje svjetla i slika na postojećim površinama rezultat su međusektorske suradnje u kojoj sudjeluju istraživači, IKT stručnjaci, umjetnici, redatelji, dizajneri rasvjete itd. Kombinacija slika, svjetala i zvukova može radati senzorna putovanja.

- AR/MR/VR aplikacije.
- Prepoznavanje slika/UI-
- Hologrami
- 3D modeliranje i 3D tisak.
- korisnički generiran sadržaj i rast društvenih medija-

Jedna od najvažnijih prednosti IKT-a je da mogu povezati lokaciju sa širim područjem, u kontekstu strategije umrežavanja koja može pomoći u integraciji drugih „turističkih atrakcija” u sveobuhvatan valorizacijski krug, predlažući različite rute i promovirajući različite aspekte područja kroz holistički „paket” iskustava.

6.4.3.8. Sustavi za pristupačnost vozila i pješaka, posebno u vezi s rutama, pristupom i objektima rezerviranim za osobe s invaliditetom i starije osobe.

Arheološki park stoga mora omogućiti pristup nemoćnim osobama ili osobama s invaliditetom te za pravilnu uporabu i poboljšanje cjelokupne unutarnje i vanjske

mobilnosti mora biti zajamčena dizalima i rampama (prema potrebi) koje omogućuju potpuni posjet posjetitelju i odgovarajućim sanitarnim čvorovima. U potpunoj iskoristivosti arheološkog parka posebnu pozornost treba posvetiti potrazi za izložbenim i komunikacijskim rješenjima namijenjenim posjetiteljima koji pate od invalidnosti ili starijim osobama.

6.4.3.9. Sustavi opreme i usluga za upravljanje društvenom funkcijom Parka (Plan upravljanja posjetiteljima)

Planom upravljanja posjetiteljima pojasnit će se odluke koje treba donijeti kako bi se različite komponente parka učinile upotrebljivima, vratilo značenje vidljivim ostacima i kontekstualiziralo ih u povijesnom krajoliku

Potrebno je uzeti u obzir prihvatno područje područja tijekom godine (rezidentno stanovništvo, stalna ili sezonska prisutnost radnika, studenata, turista) i, na temelju elemenata dobivenih u fazi analize, projekt mora uključivati i one koji se smatraju nužnima za fizički pristup i kretanje unutar parka, za poznavanje i razumijevanje povijesne i kulturne vrijednosti te za sigurnost, kao i ostale usluge koje mogu pomoći posjetiti.

I. Prethodna organizacija posjeta, promocija

II. Dobrodošli, orijentirani i pomoćni posjetitelji

III. Udobnost, lakoća kretanja unutar područja

IV. Daljnje mogućnosti studiranja ili zabave

V. Usluge

VI. Logističke ustanove za istraživanje

6.4.3.10. Komunikacijski plan za strategiju sudjelovanja u komunikaciji, s posebnim osvrtom na korištenje IKT-a.

U komunikacijskom planu objasniti će se tehnički odabiri, u skladu sa sadržajem utvrđenim u znanstvenom projektu, prilagođeni analizi potencijalnih korisnika Parka, s ciljem osiguravanja diferencirane razine znanstvenog širenja široj javnosti od one stručnjaka što čini bit i posebnost Parka

Za izradu plana primjereno je uputiti na ciljeve i načela preporučene Poveljom ICOMOS-A za tumačenje i predstavljanje kulturnih lokacija.

Komunikacijski alati i metode moraju se artikulirati na različitim razinama: ako se, s jedne strane, znanstveno-specijalizirani aspekti (kritična izdanja monumentalnih kompleksa, seminara i konferencija i dr.) ne smiju zanemariti, s druge strane, rezultati istraživanja moraju biti prevedeni arheološki na jasan i pristupačan jezik, koristeći sve multimedijalne i rekonstruktivne alate. Posebnu pozornost treba posvetiti komunikaciji namijenjenoj posjetiteljima koji pate od različitih oblika invaliditeta.

Alati razvijeni za daljinsku komunikaciju mogu imati višestruke upotrebe:

- Prije posjeta.
- Nakon posjeta.
- Zamijeni pravim posjetom.
- Igranje, društveno umrežavanje i ostalo.

6.4.3.11. Plan civilne zaštite u slučaju elementarne nepogode

Dio spomeničke arheološke baštine sačuvan je na krhkom području zbog prirodnih i antropogenih rizika. Kako bi se riješile potencijalne izvanredne situacije prirodnih katastrofa, koje imaju izravne ili neizravne posljedice na baštinu (seizmički, hidrogeološki, požarni rizik), nužno je surađivati različitih subjekata pozvanih na intervenciju u slučaju nesreće te je stoga potrebno da ti subjekti pripreme smjernice za zaštitu arheološke baštine u hitnim slučajevima, integrirane, ako postoje, u Općinski plan civilne zaštite.

6.4.3.12. Podizanje javne svijesti i Organiziranje obrazovnih i rekreativnih funkcija

Aktivnosti moraju biti planirane u skladu s karakteristikama arheološkog parka. Oni će pomoći plodonosnom i trajnom dijalogu između stručnjaka, znanstvenika i korisnika. Taj će odnos biti posebno profitabilan ako je već u fazi planiranja, uključivat će se lokalne zajednice i kulturne ustanove na tom području, a posebno škole. Mogu se obavljati javne ilustracije o aspektima iskopa, razvrstavanja, dokumentiranja i restauracije arheoloških nalaza. Posebno je korisno uzeti znak možda iz tekućih istraživanja. Arheološki tečajevi ili faze, seminari za edukaciju o okolišu, laboratoriji za prirodne znanosti, konferencije koje se odnose na discipline ili pitanja vezana uz povijest lokaliteta ili posebna obilježja Parka mogu se provoditi periodički, također na temelju specifičnih suradnji.

U okviru projekta plodoređa mogu se planirati i planirati i privremeni događaji, kao što su izložbe unutar očuvanih struktura čiji je cilj ponovno stvaranje drevnog okoliša ili tečajevi posvećeni ilustraciji tehničkih ili obrtničkih aspekata proizvodnje predmeta metodama eksperimentalne arheologije, Park će moći organizirati izložbe, zabave, tradicionalna i folklornih događanja.

Strategijom bi se trebali stvoriti uvjeti za produljenje vremena koje posjetitelji provode u Parku stvaranjem potrebne infrastrukture za formuliranje integrirane ponude za arheološke posjete i smještaj u blizini područja kako bi se olakšali funkcionalni odnosi i snažna međuovisnost (temeljena na međusobnim i komplementarnim interesima, prvenstveno u smislu usluga za turiste) između Parka i drugih mjesta od interesa.

6.4.4. Modeli i sredstva za procjenu ekonomski-financijske održivosti strategija za poboljšanje parka i praćenje rezultata ekonomskog utjecaja

6.4.4.1 Ekonomsku održivost

Postupak analitičke procjene ekonomske i financijske održivosti strategija poboljšanja parka trebalo bi provesti prije donošenja strateških odluka.

Kritična nota za procjenu ovih uvjeta je procjena unutarnjih i vanjskih uvjeta za istraživanje i pripremu provedbenog modela koji može pretvoriti postavljene ciljeve u organizacijski i funkcionalni ustroj za upravljanje imovinom ili aktivnošću.

Od uspostave uprave potrebno je:

- a) definirati skup upravljačkih funkcija naglašavajući posebnosti sa stajališta troškova i prihoda;
- b) predstavljanje upravljanja resursima u dinamičnom i višegodišnjem razdoblju;
- c) navesti prirodu upravljanja (dobit/bez dobiti);
- d) doprinijeti definiranju institucionalnog oblika (izravna javnost, mješovita, SpA, zaklada itd.).

Ekonomsko-financijska evaluacija ne smije zanemariti temeljito poznavanje upravljačke strukture te, nakon utvrđivanja sociokulturnih ciljeva, mora omogućiti:

- a) razvrstati, planirati i povećati funkcije i aktivnosti (funkcionalni ustroj utemeljen na ciljevima);
- b) utvrditi varijable strateškog upravljanja (npr. ljudski resursi i razina njihove kvalifikacije i profesionalizma)
- c) ispitati utjecaj stavki troškova i prihoda na ekonomsku strukturu upravljanja (u dimenziji financijskih zahtjeva i troškova različitih funkcija);
- d) navesti postupke, opcije i inicijative koji utječu na gospodarsko-financijsku strukturu upravljanja (prema mrežnoj logici, integriranim modelima upravljanja ili trendu prema globalnoj usluzi za velike atrakcije).

Financijska evaluacija metodološki je alat za procjenu i procjenu novčanog toka ostvarenog ulaganjem. Trebalo bi ga uključiti u okvir analize uvjeta izvedivosti/održivosti (studija izvedivosti) jer omogućuje procjenu kapaciteta i financijskog povrata projekta zbrajanjem stavki troškova i prihoda u integriranom planu predviđenih računa. Cilj mu je definiranje i određivanje troškova i prihoda koji će tijekom operativne faze nastati aktivnostima povezanima s upravljanjem sustavom vrednovanja, kako bi se predvidjela potreba za resursima, pretpostavili izvori opskrbe i, u konačnici, usmjerio oblik upravljanja, ovisno o uvjetima koji će se ostvariti u budućnosti. Ta analiza mora biti u obliku instrumenta gospodarskog i financijskog planiranja (predviđeni račun dobiti i gubitka te bilanca - Funkcionalna prognoza).

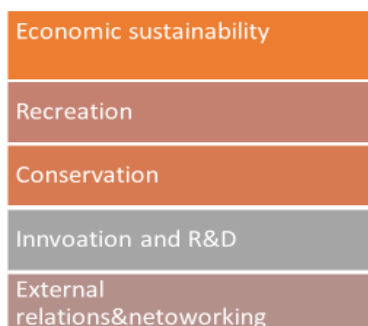
6.4.4.2. Organizacijski grafikon

Za upravljanje projektima razvijenima tijekom faze planiranja, prisutnost kvantitativno i kvalitativno primjerenog osoblja ključna je i spojiva s dva različita područja profesionalizma: s jedne strane stručnjaci s pravnim, administrativnim, upravljačkim i operativnim koordinacijskim vještinama, s druge strane stručnjaci s tehničko-znanstvenim vještinama.

Dodjela znanstvenog smjera mora se povjeriti osobi s dokumentiranim vještinama i iskustvom u arheološkoj disciplini u skladu s glavnom tematikom Parka, po potrebi popraćenoj znanstvenim odborom sastavljenim od stručnjaka istih karakteristika, koji jamče različite vještine, ali u skladu s vrstama ostataka koje treba unaprijediti i s karakteristikama samog Parka.

Organizaciju Parka trebalo bi osmisliti i oblikovati po prioritetima i strateškim funkcijama, koje bi se po priznanju partnera mogle opisati u sljedećih pet strukturnih funkcija:

Park's functional structure



Gospodarska održivost parka mora shvatiti njegovo ekonomsko profitabilno upravljanje kako bi osigurao svoje redovne aktivnosti upravljanja, očuvanja i inovacija za buduće održavanje. Za upravljanje parkom potrebne su stručne vještine u: poslovna administracija, upravljanje ljudima (jačanje timskog duha i vođenje), financije i odgovornost, upravljanje marketingom i prodajom, logističko upravljanje i upravljanje procesima.

Moglo bi se razmotriti izdvajanje stručnih stručnjaka za potporu područjima: programa i financiranja EU-a, održivosti i prikupljanja sredstava.

Djelatnici koji znaju upravljati projektima sufinanciranim iz razvojnih programa Europske unije mogu doprinijeti ekonomskoj održivosti arheoloških nalazišta.

Gospodarska održivost ostvaruje se istraživanjem tržišnih i industrijskih trendova, poticanjem edukacije lokalnih poduzetnika, poboljšanjem komunikacijskih i prodajnih trendova osoblja. Te aktivnosti mogu potaknuti turističku atraktivnost arheoloških lokaliteta i tako promicati lokalnu kulturu.

Rekreacija u osnovi inzistira na turizmu, edukaciji i promociji s ciljem osiguravanja dosljednog i stalnog toka posjetitelja u Park. Za ovo područje nužno se traži širok raspon kompetencija koje čine visoke i profesionalne do srednje i niske (operativne) vještine.

U osnovi, zapošljavanje i osposobljavanje vještina trebalo bi biti usmjereno na sljedeće uloge i zadatke:

- Turističke i edukacijske aktivnosti: turistički vodiči za organiziranje sustavnih posjeta turista i studenata; osoblje za organizaciju scenskih događanja za privlačenje znanstvenika i istraživača s nacionalnih i međunarodnih arheoloških lokaliteta i sveučilišta. Aktivnosti studenata i kampusa istraživača, posebno ako su međunarodno atraktivne, mogu ojačati vidljivost i zanimanje Parka te stvoriti mrežu istraživača u znanstvene i akademske razvojne svrhe.
- Usluge udomljavanja i obnove: gospodarski učinak parka uglavnom se usmjerava na lokalne sektore hotelijerstva i eno-gastronomskog sektora. Posebna pažnja posvećena je dinamičnim okolišnim i održivim aktivnostima (vanjski sportovi i hobiji, prirodni turizam, B & B-ovi, trekking rute, kružno gospodarstvo, zelena i održiva poljoprivreda) koje su lokalno povezane sa zajednicom Parka.
- Promocija: fokusirana ulaganja trebala bi biti posvećena promociji parka, komunikaciji i povećanju reputacije brenda. Obrazovne vještine u

audiovizualnom i medijskom području, internetskom programiranju i izdavaštvu, kao i tečno znanje engleskog jezika, trebale bi se planirati kao strateške za IT. Naime, vidljivost i ugled arheološkog lokaliteta temeljni su aduti strategije pozicioniranja na tržištu Parka, što zahtijeva znatna ulaganja u visoke profesionalne vještine, što su partneri primjereno prepoznali.

Očuvanje se odnosi na brigu o baštini i očuvanje arheološkog lokaliteta (zbirke, spomenici, iskapanja, arhivi,); promicanje baštine (izložbe, publikacije, licence i dopuštenja); za sigurnost baštine (nadzor i zaštita Parka, sigurnosne norme)

IKT, inovacije te istraživanje i razvoj: stalna inovacijska aktivnost i istraživanje osnovni je preduvjet za budući opstanak parka. Informacijske tehnologije i digitalne inovacije danas su strateški procesi transformacije za prilagodbu i osnaživanje svih organizacija koje djeluju u društvenoj i tržišnoj zajednici. Upravljanje i strukturu Parka treba transverzalno prelaziti i podržavati funkcijama digitalnog upravljanja, prikupljanja i analize podataka, cyber sigurnosti, znanstvenog i operativnog istraživanja.

Vanjski odnosi i umrežavanje: park ima dosljednu društvenu i političku ulogu u teritorijalnom upravljanju za svoje kulturne i gospodarske veze s lokalnim javnim i privatnim dionicima. U kružnoj perspektivi park privlači resurse zajednice (dioničara, dionika, sponzora i ulagača, lokalnih agencija i udruga, nacionalnih i međunarodnih mreža, nevladinih organizacija, privatnih i javnih škola i sveučilišta) te daje cilj i mogućnosti samoj zajednici (osposobljavanje, poslovne mreže, kulturni projekti i razvoj). Važnost ovog određivanja položaja povezana je i određena snažnim djelovanjem izviđanja i umrežavanja s akterima i kolektivnim agentima na različitim razinama upravljanja i teritorijalnim razinama. Vanjski ured za afere trebao bi podržati organizaciju Parka stručnim i specijalističkim vještinama za: teritorijalni marketing i upravljanje, upravljanje robnom markom, traženje domaćih i međunarodnih partnera, medijska i društvena komunikacija.

Jednom kada upravljačka struktura Parka bude definirana u njegovim specifičnim ulogama i zadaćama, a sukladno specifičnosti i identitetu Parka, birat će se i osposobiti rukovoditelji, osoblje i operateri. Najprimjereniji kompromis između specifičnog tehničkog iskustva (arheologija, povijest, očuvanje baštine) i stava upravljanja timom trebao bi biti preduvjet za upravljačke uloge.

Projekt može sadržavati prijedlog, uzimajući u obzir različite nacionalne zakone, o osnivanju tijela nadležnog za upravljanje arheološkim parkom. U tom slučaju uz uspostavu Parka priložit će se Statut u kojem će se, osim ciljeva, navesti i zakonski odgovorni subjekti i izvršno-upravna tijela sa svojim nadležnostima te Uredba. Pravilnikom će se definirati i organizacijska struktura, stručni profili, kriteriji za zapošljavanje osoblja ili za dodjelu kvalificiranih zadataka itd.

Pravilnik organizacijske strukture odgovorne za upravljanje arheološkim parkom mora sadržavati:

- organizacijski grafikon: funkcije, broj
- minimalan broj zaposlenih, predviđeni ugovorni oblik;

- profila osposobljenosti i metoda zapošljavanja direktora i znanstvenog osoblja; razine odgovornosti i autonomije prema subjektu/vlasniku;
- Moguće korištenje stabilnih oblika međuinstitucionalne suradnje (putem sporazuma s lokalnim vlastima, sveučilištima itd.) ili s privatnim neprofitnim organizacijama (dobrovoljnim udrugama, zadrugama itd.);
- Postupci za povjeravanje usluga pod rukovodstvom privatnim poduzećima: U tom slučaju u ugovoru o uslugama moraju biti predviđeni kulturni zahtjevi uključenog osoblja i oblici kontrole institucije.

6.4.4.3. *Ekonomska i financijska održivost parka*

S obzirom na to da sektor kulturne baštine karakteriziraju oskudni resursi, gdje se profitne marže ostvaruju s poteškoćama, još je potrebnije odmah riješiti problem ekonomske i financijske održivosti sustava kulturnog unapređenja koji treba provesti, budući da su financijski aspekti jedna od rijetkih varijanti u procesu izgradnje upravljačke strukture. Za odgovarajuću procjenu ekonomske i financijske održivosti projekta potrebno je, nakon definiranja razdoblja analitičke procjene, izraditi poslovni plan strukturiran u najmanje pet dijelova, kako slijedi kratak opis sadržaja svakog od njih.

- **Plan ulaganja** - popis svih rashoda za koje se strateški očekuje da će nastati u budućnosti, raščlanjen po godinama i s detaljnim upućivanjem na radnje, mjere i aktivnosti koje ih opravdavaju.
- **Proračun** - analitički opis izvora prihoda i troškova poslovanja, predviđen za svaku godinu analitičkog razdoblja evaluacije.
- **Financiranje** - Opis mogućih partnerstava, hipoteze javno-privatnog financiranja.
- **Financijska održivost** - ispitivanje dinamike novčanih tokova ostvarenih tekućim poslovanjem također u odnosu na hipoteze o planu ulaganja i financiranja.

Svrha ovog dijela poslovnog plana je rekonstrukcija dinamike novčanih tokova (likvidnosti) kako bi se potvrdila očekivana financijska održivost ulaganja u srednjoročnom do dugoročnom razdoblju. Novčani tok tekućih operacija može se odrediti prilagodbom poslovnog rezultata nakon oporezivanja za nenovčane troškove i bilo kakvim neulaganjima/ulaganjima u obrtni kapital.

- **Procjena financijske uspješnosti/Analiza više kriterija** - Izračun parametara koji omogućuju financijsku procjenu uspješnosti ulaganja, u odjeljku 6.7 nalazi se kratak opis najčešće korištenih tehnika.

6.5. Smjernice za suplaniranje

U fazi suplaniranja potrebno je uključiti:

- 1) Odgovorne za upravljanje gradilištem
- 2) Lokalne vlasti s izravnim upravljanjem na tom području
- 3) Sustav javnog upravljanja
 - sektorska nadležna ministarstva
 - nacionalna/regionalna/lokalna tijela javne vlasti
 - kulturne ustanove (muzeji, knjižnice, kulturni centri...)
 - ustanove i centri za visoko obrazovanje i znanstveno istraživanje
 - obrazovne ustanove (Sveučilište)

- lokalne i regionalne turističke zajednice
- agencije za javna putovanja

4) Sustav privatnih trgovačkih društava

- sustav direktno uključenih poduzeća (restoracija, istraživanje, planiranje projekata, stručna podrška, unaprjeđenje...) Nadležna ministarstva
- sustav tvrtki koje nisu direktno uključene (restorani, hrana i vino, obrti...)
- usluge privatnih putničkih agencija
- privatna poduzeća u kulturi
- osnivač/investitor/ulagač

5) Civilno društvo

- organizacije civilnog društva (npr. u području kulture i umjetnosti, obrazovanja, znanosti i istraživanja, održivog razvoja, zaštite okoliša i prirode, zaštite i spašavanja, sporta, duhovnosti...) na svim teritorijalnim razinama (nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj)
- lokalna zajednica
- zainteresirani arheolozi, pojedinci, drugi ...

U fazi suplaniranja potrebno je:

- podizanje znatiželje i svijesti javnosti - očekivanja lokalnog stanovništva i dionika o tome što je plan i što je potrebno uključiti u plan upravljanja;
- participativne aktivnosti - radionice, sastanci s dionicima, razgovori;
- stvaranje strategije sudjelovanja u komunikaciji;
- definiranje isporuka, zahtjeva projekta i planiranje projektnih aktivnosti;
- participativne aktivnosti za osiguravanje uključivanja javnosti i evaluaciju izrade plana upravljanja;
- definirati skup razvojnih ciljeva, mjera i aktivnosti
- definiranje pokazatelja provedbe

Za postizanje ciljeva korisno je koristiti vanjski koordinator: neutralni autsajder, koji je osposobljen za povezivanje ljudi s različitim interesima, može biti od pomoći u pregovorima o teškim odnosima i razmjeni gospodarske analize: utvrđivanje potencijalne gospodarske koristi lokacije za lokalnu zajednicu ili načina kako osigurati da profit od turizma ostane u zajednici, pokazuje predanost dionicima

6.6 Metode i strategije evaluacije i preispitivanja

Praćenje provedbe i rezultata plana upravljanja postupak je prikupljanja, analize i usporedbe pokazatelja koji sustavno prate uspješnost provedbe dokumenata. Ciljevi u aktima o strateškom planiranju moraju biti jasno definirani i mjerljivi korištenjem relevantnih pokazatelja. Pokazatelji uspješnosti predstavljaju vrstu sustava koji kombinira praćenje rezultata provedbe tijekom procesa provedbe i doprinosi održavanju kvalitetne komunikacije između dionika kroz interpretacije i izvještavanje o rezultatima provedbe. Glavna svrha izvješćivanja je informirati dionike o provedbi plana upravljanja te mogućim ograničenjima i potrebama utvrđenima tijekom procesa provedbe. Isto tako, izvješćivanje služi konsolidaciji

rezultata ostvarenih pojedinim fazama provedbe plana upravljanja. Objedinjavanjem rezultata lakše je utvrditi izazove i potrebe koji se ne mogu predvidjeti tijekom izrade plana upravljanja i time doprinijeti mogućnosti ažuriranja plana upravljanja. Nadalje, važnost izvješćivanja odražava se i u osiguravanju transparentnosti cijelog postupka provedbe.

6.6.1 Osnovni ekonomski ishodi

Primjeri mogućih gospodarskih i socijalnih učinaka i povezani socioekonomski pokazatelji uključeni su u sljedeće tablice. Razlikuju se po osnovnim gospodarskim ishodima kao što su gospodarski rast, otvaranje radnih mjesta, razvoj infrastrukture te razvoj ulaganja i turizma (Tablica 1.) te daljnjim socioekonomskim ishodima kao što su utjecaj, zaštita lokacije, znanje i kultura (Tablica 2.).

Tablica 1. - ex-post evaluacija: Osnovni ekonomski ishodi i povezani pokazatelji

Relevantni ishodi	Povezani socioekonomski pokazatelji
Opći gospodarski razvoj i	<ul style="list-style-type: none"> - Ukupna proizvodnja - Bruto dodana vrijednost (pružena infrastruktura i usluge) - Ukupni gospodarski rast državnog područja
Stvaranje radnih mjesta	<ul style="list-style-type: none"> - Dohodak od rada - Broj zaposlenih - Broj osoba izravno uključenih u aktivnosti upravljanja
Realizirane investicije i dodijeljena financijska sredstva	<ul style="list-style-type: none"> - Iznos ulaganja u arheološki park - Realizirani projekti na lokaciji, infrastrukturama i kulturnim aktivnostima - Iznos primljenih nepovratnih financijskih sredstava
Ulazni turistički tokovi i povezane gospodarske djelatnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Broj turističkih dolazaka i noćenja u gradovima - Broj posjeta gradskim muzejima - Udio kulturno motiviranih turističkih dolazaka u županiju - Turistički prihodi na razini destinacije - Broj posjetitelja - Broj vođenih turističkih posjeta - Broj novih turističkih proizvoda povezanih s lokacijom

Tablica 2. - ex-post evaluacija: socijalni učinak, zaštita, znanje i kultura

Relevantni ishodi	Povezani socioekonomski pokazatelji
Društveni utjecaj	<ul style="list-style-type: none"> - Sudjelovanje javnosti

Zaštita lokacija i s njima povezane gospodarske djelatnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Uvjeti očuvanja zgrada - Razina zaštite lokalnog obrta i poljoprivredno-prehrambenog nasljeđa
Preljevanje znanja, unapređivanje kulture i vještina	<ul style="list-style-type: none"> - Razina rasta znanja vezana uz područje Parka - Ostvarene kulturne aktivnosti (izložbe, konvencije, konferencije, predstave,...) - Razina profesionalnosti zaposlenika izravno uključenih u upravljačke aktivnosti - Razvoj profesionalizma i gospodarstva u vezi s upravljanjem i unapređenjem kulturne baštine u susjednim područjima - Skup tehnoloških inovacija

6.6.2. Akreditacija

Kako bi se osiguralo poštovanje mjera potrebnih za uspostavu arheoloških parkova i ponovnu izgradnju postojećih, nužno je uspostaviti postupak akreditacije na nacionalnoj ili europskoj razini, na temelju usklađenosti sa zajedničkom metodologijom, utvrđujući mjerljive i monitorable zahtjeve kvalitete tijekom vremena.

6.6.3. Metodologija za ex-ante ekonomsku evaluaciju

U odnosu na prethodne odjeljke nakon izrade proračuna i investicijskih planova moguće je procijeniti je li ulaganje prihvatljivo ili nije. U nastavku su navedene glavne metodologije koje se upotrebljavaju u tu svrhu.

Neto sadašnja vrijednost (NPV)

Riječ je o metodologiji koja se temelji na diskontiranju neto novčanih tokova operacije, tj. NPV projekta definiran je kao dosadašnja vrijednost svih pozitivnih novčanih tokova (koristi) koje projekt proizvodi bez dosadašnje vrijednosti negativnih novčanih tokova (troškova) opravdanih dinamikom ulaganja, stoga sljedeća definicija u odnosu na osam godina projekta:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{\text{positive cash flow}_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^N \frac{\text{negative cash flow}_t}{(1+k)^t}.$$

K diskontna je stopa koja mora biti izraz troška kapitala i koja na odgovarajući način uzima u obzir varijabilnost rezultata (rizika) sektora u kojem se ulaže. Može se definirati i kao minimalni prihvatljivi povrat ulaganja.

Ako je razumno očekivati da će novčani tokovi biti proizvedeni nakon razdoblja detaljne analize (osam godina), vrijedi dodati njihovu sadašnju vrijednost (vrijednost u terminu). Općenito, izvršena evaluacija je bonitetna, obično vjeruje da se projekt, bez značajnih strateških promjena, može razmatrati u stabilnim uvjetima koji mogu dovesti do novčanog toka koji je barem jednak EBIT-U nakon oporezivanja.

NPV operacije izraz je sposobnosti projekta da u skladu s tržišnim parametrima plati uključene subjekte i kapital, a time i izvedivost operacije, u skladu sa sljedećim pravilom odluke:

- $NPV > 0$ podrazumijeva izvedivost ulaganja s likvidnošću koja se može prenijeti;
- $NPV = 0$ podrazumijeva izvedivost ulaganja bez utržive likvidnosti;
- $NPV < 0$ podrazumijeva neizvedivost ulaganja.

Interna stopa povrata (IRR)

Unutarnja stopa povrata indeks je financijske profitabilnosti ulaganja, što je utvrđeno složenom godišnjom stopom povrata koju to ulaganje stvara. Matematički se definira kao diskontna stopa koja čini NPV jednakim nuli. Općenito, projekt bi se trebao provoditi kada je unutarnja stopa povrata veća od troška kapitala upotrijebljenog u projektu ulaganja.

Drugim riječima, unutarnja stopa povrata predstavlja najveći financijski trošak povezan s izvorima financiranja koje trgovačko društvo može preuzeti u vezi s određenim projektom. Stoga je investicijski projekt poželjan ako je njegova unutarnja stopa povrata viša od oportunitetnog troška uloženog kapitala, bez obzira na njegovu prirodu.

Višekriterijska analiza

Višekriterijskom analizom istodobno se uzimaju u obzir različiti ciljevi u odnosu na intervenciju koja se procjenjuje. Njome se omogućuje da se ciljevi uzmu u obzir u analizi ulaganja koja se ne može uključiti u financijsku i gospodarsku analizu, npr. poboljšanje kulture i zaštita okoliša.

Analiza više kriterija općenito se može organizirati kako slijedi:

1. definiranje ciljeva - ciljevi moraju biti izraženi u mjerljivim varijablama, ne smiju biti suvišni, već mogu biti alternativni;
2. izgradnja „vektora ciljeva” - mora se pronaći tehnika za prikupljanje informacija i odabir; ako je moguće, ciljevi moraju imati „težinu” koja odražava njihovu važnost;
3. definiranje kriterija prosudbe - ti se kriteriji mogu odnositi na prioritete različitih uključenih sudionika ili se mogu odnositi na određene aspekte evaluacije;
4. analiza učinaka - ova se aktivnost sastoji od provođenja analize za svaki odabrani kriterij učinaka koje proizvodi; rezultati mogu biti kvantitativni ili kvalitativni;
5. otkrivanje/procjena učinaka intervencije u smislu odabranih kriterija - iz rezultata prethodne analize (kvalitativno i kvantitativno) daje se ocjena za svaki kriterij
6. utvrđivanje vrsta subjekata uključenih u intervenciju i otkrivanje odgovarajućih funkcija povlastica (pondera) koje se dodjeljuju različitim kriterijima;
7. zbrajanje ocjena različitih kriterija na temelju izraženih preferencija - pojedinačne ocjene mogu se zbrajati tako da se dobije brojčana evaluacija intervencije koja se može usporediti s drugim sličnim.

6.6.4. Metodologija za ex post ekonomsku evaluaciju

Ex-post evaluacija zajedničkog održivog modela trebala bi se temeljiti na pokazateljima koji mogu procijeniti:

- Gospodarski učinak
- Povećanje društvenog učinka/znanja i kulture/ljudskih resursa
- Utjecaj na okoliš

Odabrani pokazatelji trebali bi biti:

- Definirano u odnosu na svrhe zajedničkog modela održivog upravljanja
- Značajno za praćenje rezultata
- Mjerljiva
- Cilj
- Robusni/usporedivi tijekom vremena i - idealno - u svemiru

Kako bi se definirao odgovarajući paket instrumenata za evaluaciju, prijedlogom se prvo definiraju relevantni ishodi, zatim prikupljaju sve službene dostupne informacije i konačno razrađuju mogući pokazatelji na temelju kvalitativnih informacija, kada statistički podaci dostupni na lokalnoj razini nisu dovoljni za praćenje i procjenu napretka prema očekivanim ishodima utvrđenih strategija.

Ključno je pravilno utvrđivanje pokazatelja rezultata, a alati IKT-a mogu se upotrebljavati i za kvantitativan, ali i za kvalitativan pristup mjerenju rezultata.

Gospodarske učinke treba procijeniti usporedbom stanja pokazatelja prije i nakon provedbe plana upravljanja u pogledu ulaznih turističkih tokova i povezanih gospodarskih aktivnosti.

Važna su daljnja područja evaluacije. Posebno je iz održive perspektive važno procijeniti i društvene učinke kao što su uključenost zajednice, zaštita arheoloških lokaliteta te zaštita i poboljšanje povezanih gospodarskih aktivnosti. Nadalje, dodatno područje relevantne ex post evaluacije su ishodi istraživanja, potencijalni učinci znanja u susjednim područjima, razvoj kulture i usavršavanje vještina.

6.6.5. Kvantitativno i kvalitativno praćenje IKT-om

Alate za donošenje odluka trebalo bi razviti u duhu Konvencije o svjetskoj baštini kako bi se „*potaknulo sve da sudjeluju u procesu identifikacije, proučavanja, tumačenja, zaštite, očuvanja i predstavljanja kulturne baštine*” (članak 12a Konvencije iz Faro).

Približavanje „javnosti” treba razlikovati:

- prava javnost: ljudi koji ne samo da idu u park već i sudjeluju u njegovim aktivnostima. Za te korisnike mogu se proučiti oblici članstva i programa vjernosti;
- potencijalnu javnost.
- nije javno.

Ono o čemu zapravo želimo dobiti informacije je:

- socio-demografski profil korisnika.
- Motivaciju.
- iskustvo.

- IKT i druge komunikacijske strategije.
- proces kognitivnog učenja.
- ponašanje tijekom posjeta.

Kako bi se provjerilo učinkovito poboljšanje parka, ključno je praćenje povratnih informacija i interesa korisnika. Neki od najčešćih alata koji se koriste za kvantitativno i kvalitativno praćenje su:

Anketa o posjetiteljima

Pultovi

Profiliranje aplikacija

Google analitika

Pametni uređaji i aplikacije

6.6.6. Modeli i sredstva za praćenje rezultata i evaluaciju

Posebice, praćenje provedbe plana upravljanja bilo bi usmjereno na definirane aktivnosti u okviru *Akcijskog plana*. Pokazatelji ishoda su kvantitativni i/ili kvalitativni mjerljivi podaci koji omogućuju praćenje, izvještavanje i procjenu uspješnosti u provedbi ciljeva i aktivnosti. Stoga je potrebno jasno definirati provedbene pokazatelje (nominalni/tekstualni), kvantitativni raspon (mjerna jedinica) i ciljnu vrijednost te izvore provjere. Definirani pokazatelji provedbe moraju tematski obuhvatiti sva relevantna područja vezana uz praćenje stanja arheoloških lokaliteta i učinke pojedinih aktivnosti, stupanj razvoja i valorizacije, metode upravljanja, utjecaj na šire područje (gospodarsko, okolišno, socijalno u obliku lokalne zajednice), promicanje vrijednosti kulturne baštine i dr. Izvor podataka o praćenju uglavnom ovisi o tome što svaki pokazatelj pokušava izmjeriti. Nakon izrade provedbenih indikatora potrebno je utvrditi metode prikupljanja podataka i učestalost evidentiranja različitih podataka za povezivanje indikatora. To bi trebao biti razgovor između dionika programa, menadžera i osoblja. Predlaže se da se postupak praćenja temelji na polugodišnjem izvješćivanju u postupku provedbe plana upravljanja.

Objective 1:										
Measure 1.1.	Implementation indicators					Implementation time				
	Indicator name	Scale (unit)	Initial value (year)	Target Value (year)	Source for monitoring	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5 ...
Activity 1.1.1										
Activity 1.1.2										
...										

Moguće je detaljno razlikovati različite vrste pokazatelja - ulazne pokazatelje, izlazne pokazatelje, pokazatelje rezultata i utjecajne pokazatelje.

Jedan od najčešćih alata za upravljanje je tehnika ocjenjivanja programa (PERT). Ovaj alat za praćenje evaluacije podijeljen je na sljedeće korake:

- utvrđivanje posebnih aktivnosti i ključnih etapa
- određivanje pravilnog slijeda aktivnosti
- izrada mrežnog dijagrama
- procjena vremena potrebnog za svaku aktivnost
- određivanje kritičnog puta

Ažuriranje PERT grafikona kako plan upravljanja napreduje

Dokument je sastavljen uz financijsku pomoć Europske unije. Sadržaj ovog dokumenta isključiva je odgovornost autora i ni u kojem se slučaju ne može smatrati da odražava stajalište Europske unije i/ili programskih tijela ADRION-a.

Ovaj dokument podupire program Interreg ADRION koji se financira iz Europskog fonda za regionalni razvoj i fonda IPA II.

Proračun projekta: 1.664.336,80 EUR

Trajanje projekta: 1. veljače 2020. - 31. siječnja 2023.