

**MODELLO COMUNE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE
PER PARCHI ARCHEOLOGICI
(DELIVERABLE T1.5.1)
31/01/2023**

INDICE

CAPITOLO 1: IL PROGETTO TRANSFER

1.1. La Metodologia

1.2. I casi pilota del Progetto Transfer

1.2.1. Parco Archeologico di Urbs Salvia - Urbisaglia, Macerata (Italia)

1.2.2. Sito archeologico di Dodona (Grecia)

1.2.3. Parco Archeologico di Antigonea (Albania)

1.2.4. Museo della città di Sebenico (Croazia)

1.2.4.1 Sito archeologico Bribirska Glavica

1.2.4.2 Sito archeologico Velika Mrdakovica

1.2.5. Mirine - Parco Archeologico Fulfinum (Croazia)

1.2.6. Archaeological Park Poetovio in Ptuj (Slovenia)

1.3 I parchi archeologici del Progetto TRANSFER come esempio delle possibili e diverse situazioni esistenti nell'area Adriatica

1.4 Il contributo di buone pratiche

1.5 Il dialogo con gli stakeholder

CAPITOLO 2: SVILUPPO DI POLITICHE COORDINATE E INTEGRATE E PIANI/STRATEGIE DI GESTIONE

2.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

2.2. Analisi degli scenari di riferimento

2.3. Idee e progetti per un Modello Comune di Governance Sostenibile

CHAPTER 3: INDIVIDUAZIONE DI ATTIVITA' ECONOMICHE SOSTENIBILI IN GRADO DI CONCILIARE LA CRESCITA ECONOMICA CON LA CONSERVAZIONE CULTURALE

3.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

3.2. Analisi degli scenari di riferimento

3.3. Idee e progetti per un Modello Comune di Governance Sostenibile

CAPITOLO 4: INDIVIDUAZIONE DI STRUMENTI ICT IN GRADO DI AMPLIARE IL PUBBLICO DEI BENI ARCHEOLOGICI E SISTEMI SISTEMI INFORMATIVI IN GRADO DI ANALIZZARE MEGLIO LE CARATTERISTICHE E LE ESIGENZE DEI VISITATORI DEI PARCHI ARCHEOLOGICI

4.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

4.2. Analysis of the reference scenarios

4.3. Ideas and projects for a Common Sustainable Governance Model

CHAPTER 5: MODELLO COMUNE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE

5.1 Approccio metodologico: questioni essenziali su cui basare la Progettazione

5.2 Come organizzare un Piano.

5.3 Missione del Piano

5.3.1 Sistemi di conservazione di specifico interesse archeologico

5.3.2 Promuovere la ricerca scientifica

5.3.3 Promuovere la fruizione pubblica e il servizio pubblico attraverso politiche di accesso e sensibilizzare al valore del patrimonio culturale

5.3.4 Promuovere la valorizzazione e le attività educativo-ricreative, dedicate ai beni culturali sia tematici che territoriali in particolare con l'utilizzo degli strumenti ICT, e quindi l'organizzazione di nuovi contenuti sociali

5.3.5 Progettazione e strutturazione di un modello di governance

5.3.6 Modellistica per lo sviluppo economico sostenibile

5.4 Fasi di elaborazione del Piano di Gestione

5.5 Elaborazione di documenti e quadri cognitivi

CHAPTER 6: LINEE GUIDA

6.1 Approccio metodologico: questioni essenziali su cui basare la Linea Guida

6.2 Il quadro della conoscenza

6.3 Interpretazione sintetica e interpretazione sommaria della conoscenza

6.4 Contenuti del testo normativo

6.5 Linee guida per la co-progettazione

6.6 Metodi e strategie di valutazione e revisione

CAPITOLO 1. IL PROGETTO TRANSFER

1.1 Metodologia

L'obiettivo generale del progetto TRANSFER è quello di sviluppare un *Modello Comune di Governance Sostenibile per i parchi archeologici* con Linee Guida per il potenziamento della conservazione e della valorizzazione del patrimonio archeologico nell'area ADRION. Le fasi iniziali del progetto prevedevano la formazione dei tre gruppi di lavoro. Ciascuno dei tre gruppi di lavoro ha lavorato su un'area tematica riconosciuta come cruciale per la conservazione e la valorizzazione sostenibili dei parchi archeologici. Le aree tematiche citate dal progetto TRANSFER sono:

- sviluppo di politiche coordinate e integrate e piani o strategie di gestione;
- individuazione di attività economiche sostenibili in grado di conciliare crescita economica e conservazione culturale;
- individuazione di strumenti informatici e telematici (ICT) in grado di ampliare la platea dei beni archeologici (soprattutto giovani e categorie svantaggiate) e sistemi informatici in grado di analizzare meglio caratteristiche e bisogni dei visitatori dei parchi archeologici.

Al fine di ottenere risultati finali di qualità, concreti e completi nei gruppi di lavoro, il lavoro in tutte le aree tematiche è stato suddiviso in tre fasi metodologiche principali:

1. analisi interpretazione sintetica delle relazioni tra parchi e territori archeologici
2. analisi degli scenari di riferimento
3. idee e progetti per un *Modello Comune di Governance Sostenibile*

Seguendo i suddetti passaggi, ciascun Gruppo di Lavoro (GdL) ha affrontato diversi temi rilevanti per la propria area tematica al fine di elaborare le relazioni finali del proprio lavoro. Il lavoro integrato dei tre Gruppi di lavoro è servito come base per le *Linee Guida* che sono state incluse nel *Modello Comune di Governance Sostenibile*. Pertanto, il *Modello* proposto si compone di una parte metodologica e di linee guida pratiche sui passi concreti per tradurre l'approccio metodologico proposto in un piano esecutivo di gestione archeologica.

I rappresentanti di in totale di 12 organizzazioni partner di 7 paesi diversi hanno partecipato ai lavori dei Gruppi di Lavoro. Pertanto, al fine di coordinare il lavoro e garantire la migliore comunicazione e trasferimento di informazioni possibili, sono state organizzate 4 riunioni ufficiali dei membri del Gruppo di Lavoro. Tutte e quattro le riunioni del Gruppo di Lavoro, a causa delle restrizioni causate dalla pandemia del virus COVID-19, si sono svolte online tramite l'applicazione Blackboard Collaborate. Allo stesso modo, ai fini della conduzione delle attività progettuali e del coordinamento dei lavori, si sono tenuti ulteriori incontri tra i capigruppo di Lavoro e il Lead Partner. L'obiettivo metodologico era quello di garantire un approccio interdisciplinare, una cooperazione di qualità e un collegamento tra i temi trattati dai tre Gruppi di lavoro. Pertanto, i risultati del lavoro dei Gruppi di lavoro hanno anche cercato di fornire una base per lo sviluppo di un *Modello Comune* flessibile che possa essere applicato in diversi parchi archeologici e scenari.

1.2 I casi pilota del Progetto TRANSFER

Il progetto TRANSFER comprende 5 diversi paesi dell'area ADRION, con 7 parchi/siti archeologici come casi pilota nel progetto, ovvero il Parco Archeologico di Antigonea in Albania, i siti archeologici Velika Mrdakovica, Bribirska Glavica all'interno della rete di parchi del Museo cittadino di Sebenico e Parco Archeologico *Mirine-Fulfinum* in Croazia, Sito Archeologico di Dodona in Grecia, Parco Archeologico di *Urbs Salvia* in Italia e Sito Archeologico di *Poetovio* in Slovenia. Le località citate si trovano a un diverso livello di sviluppo per quanto riguarda la gestione, le infrastrutture e il rapporto con la comunità, nonché per il grado di urbanizzazione del territorio circostante. Pertanto, la loro diversità rappresenta un'opportunità per sviluppare un modello di gestione flessibile, ma comune, che sarebbe applicabile al di là del progetto TRANSFER e su un'area più ampia.

Sono stati esclusi i parchi urbani nei centri con continuità insediativa. Si tratta infatti di aree con problemi di pianificazione ampiamente diversi.

1.2.1 Parco Archeologico di Urbs Salvia - Urbisaglia, Macerata (Italia)

Il Parco Archeologico di *Urbs Salvia* si trova nel comune di Urbisaglia sulla strada provinciale che porta a Macerata, proprio ai piedi del centro storico della moderna città di Urbisaglia. Si trova in una zona collinare nella valle del fiume Fiastra. Per le sue peculiari caratteristiche, l'area del parco ha un importante valore ambientale e paesaggistico. Il sistema fluviale ha svolto un ruolo determinante nell'evoluzione storica del territorio e nella conservazione della biodiversità del territorio. Il fiume Fiastra ha plasmato la valle e ha caratterizzato la storia delle attività umane. Inoltre, la vicinanza della Riserva Naturale dell'Abbazia di Fiastra e l'esistenza di un sistema vegetativo tra le due aree protette implementano interazioni ecologiche su larga scala. Il cuore naturale della Riserva di Fiastra con il bosco La Selva e la vegetazione ripariale lungo i lati del parco archeologico, gioca un ruolo importante nella diffusione della fauna locale. A questo sistema parzialmente naturale si unisce un ricco sistema rurale che comprende tutte le aree coltivate intorno al parco. Vaste aree agricole con casali, geometrie di campi, fossi, arbusti, cespugli e siepi di biancospino, prugnolo e rosa canina, querce, olmi insieme a gelsi, aceri, ulivi, definiscono il paesaggio locale della campagna marchigiana. La definizione del clima è difficile a causa della mancanza di dati e di analisi sistematiche, tuttavia è possibile valutare che il clima prevalente della regione presenta caratteristiche più miti rispetto a quello mediterraneo: estati calde e secche, inverni non eccessivamente freddi e relativamente umidi. In generale, l'area del Parco Archeologico *Urbs Salvia* è da ascrivere alla zona a clima temperato.

Come accennato, il Parco Archeologico di *Urbs Salvia* si trova nell'entroterra maceratese, in posizione strategica rispetto al territorio regionale. La città di Urbisaglia è collegata al territorio circostante da reti ferroviarie, autostradali e di autobus locali. Inoltre, è relativamente vicino all'aeroporto regionale e ad altre attrazioni naturali e culturali e famose destinazioni turistiche. Il territorio è noto per un'eccezionale gastronomia di riconosciuta eccellente qualità, che i turisti possono apprezzare grazie al gran numero di ristoranti e agriturismi. La zona non è

dotata di grandi alberghi, tuttavia è ben servita da una rete di piccoli alberghi, B&B, agriturismi, ecc.

Oggi il parco misura più di 40 ettari e comprende i più importanti monumenti dell'antica città di *Urbs Salvia*. Grazie a testimonianze letterarie e archeologiche, è noto che l'origine dell'insediamento risale al periodo tardo repubblicano (II sec. aC) quando una prima colonia, *Pollentia*, venne fondata nel punto strategico della viabilità della *Salaria Gallica*. Tuttavia, la maggior parte dei reperti archeologici risale al periodo successivo dell'età augustea (I secolo) quando la città cambiò nome in *Urbs Salvia*. I resti archeologici oggi visibili nel parco fanno tutti parte dell'architettura urbanistica ex romana che testimonia la vita quotidiana dell'antica *Urbs Salvia*, come: l'anfiteatro, le mura cittadine, il foro e i relativi edifici, i templi, l'acquedotto e i monumenti funerari.

Il parco archeologico di Urbisaglia è aperto tutto l'anno su prenotazione e con orari diversi per ogni stagione. L'accesso prevede l'acquisto di un biglietto e comprende la visita guidata del Parco. Il Parco è aperto anche a scuole e famiglie ed è accessibile a bambini, anziani e persone con disabilità. Il Parco è accessibile a piedi, con bici e passeggini; il tempio del portico Crypto e l'Anfiteatro sono accessibili anche alle persone con disabilità. Tutta l'area è dotata di un'ampia rete di percorsi dedicati che permette ai visitatori di raggiungere ogni edificio monumentale e di attraversare in sicurezza la strada statale. Il parco archeologico ha sviluppato un'infrastruttura per i visitatori con un info point facilmente accessibile e visibile, servizi igienici, parcheggio e un deposito biciclette. Inoltre il parco mette a disposizione guide turistiche qualificate, materiale informativo cartaceo (brochure, volantini), mappe e planimetrie del posto, materiale digitale e ricostruzioni 3D dei principali monumenti, pannelli informativi e ipotetiche ricostruzioni dell'antica città di *Urbs Salvia*. Materiali e informazioni sono disponibili nelle principali lingue europee.

1.2.2 Sito archeologico di Dodona (Grecia)

Dodona si trova nel nord-ovest della Grecia, a sud di Ioannina. Si trova nell'omonima valle, definita a ovest dal monte Tomaros o Olytsika e a est dalla collina di Agios Nikolaos-Manoliasas. Il clima del sito è umido con pioggia, umidità e gelo durante l'inverno. Si caratterizza come continentale con caratteristiche climatiche sia mediterranee che mitteleuropee con precipitazioni frequenti, soprattutto durante i mesi invernali. La temperatura varia in media al giorno in un intervallo di 20°C e le quattro stagioni dell'anno sono seguite da sbalzi di temperatura gradualmente. Le specie vegetali dominanti nell'area sono l'agrifoglio, la frigana e la quercia. Ad est, nella periferia di Tomaros, si trova il pino nero e grezzo, che proviene per la maggior parte da rimboschimenti. Mentre nella parte occidentale sono presenti grappoli di abeti. La fauna è costituita da uccelli, alcuni piccoli mammiferi, alcune lepri e volpi. La montagna era un tempo occupata da aquile e avvoltoi, ma purtroppo ora sono estinti nella zona. Una delle poche specie di uccelli ancora presenti sulla montagna sono le pernici.

Il sito archeologico di Dodona si trova in prossimità della città di Ioannina, capitale dell'Epiro, ed è ugualmente collegato ai villaggi locali dove i visitatori possono

trovare alloggio. Nonostante non ci siano mezzi pubblici organizzati, il sito è raggiungibile in auto e collegato alla strada regionale. Inoltre, Dodona è vicino al porto internazionale.

Dodona è acclamata dagli scrittori antichi come l'oracolo più antico dell'antica Grecia, con ricercatori che ne collocano le origini nell'età del bronzo tra il 2600 e il 1900 a.C. Ascoltando il fruscio delle foglie sulla quercia sacra (phegos) e osservando il volo delle colombe che vi nidificavano, i profeti spiegavano la volontà di Zeus. Gli oracoli erano basati sul mormorio delle acque dell'antica sorgente e sul suono prodotto da calderoni di bronzo posti su treppiedi attorno all'albero sacro. Secondo le fonti antiche, i sacerdoti dell'oracolo erano originariamente solo uomini, ma in epoca successiva compaiono sacerdotesse, le cosiddette *Peleiadi*. Dodona era originariamente un santuario a cielo aperto con varie cerimonie eseguite attorno all'albero sacro. Durante tutto il periodo ellenistico Dodona si sviluppò come un santuario con diversi culti che adoravano divinità e semidei greci, cioè Zeus, Diona, Afrodite, Themis ed Ercole. Dodona ha conservato il suo carattere sacrale per tutta l'Antichità e nell'Alto Medioevo si è evoluta in una città vescovile.

Oggi l'intera area è cosparsa di resti archeologici, tra cui il Prytaneion, il Bouleuterion, un imponente teatro, lo stadio, il santuario e un'acropoli racchiusa da mura fortificate, che occupano una superficie di 16 ettari. L'antico teatro di Dodona fa parte di un itinerario culturale denominato "Antichi teatri dell'Epiro". Inoltre, il sito archeologico di Dodona si estende su un'area di 15 ha delimitata da un recinto lungo 2 km. Il sito è aperto al pubblico tutto l'anno, con orari di apertura variabili a seconda della stagione. Il biglietto d'ingresso è di: 8 euro (intero) e 4 euro (ridotto). C'è una biglietteria all'ingresso del sito. L'infrastruttura per i visitatori non è elaborata, ma il sito offre servizi come servizi igienici, parcheggio, pannelli informativi e opuscoli gratuiti. Il sito è accessibile alle persone con disabilità. C'è anche un negozio di articoli da regalo del Fondo per gli Incassi Archeologici Greci dove il visitatore può acquistare guide, carte, ecc.

1.2.3 Parco Archeologico di Antigonea (Albania)

Il Parco Archeologico di Antigonea è situato nella valle del fiume Drina. La valle è fiancheggiata ad ovest dalla catena montuosa Mali i Gjerë e ad est dalla cresta Mt. Lunxhëri (2.156 m) - Mt. Bureto (1.763 m). Fanno entrambi parte degli Albanidi, che insieme ai Dinaridi, a nord, e agli Ellenidi, a sud, formano il ramo meridionale della fascia alpina mediterranea. L'area è caratterizzata da un clima tipicamente mediterraneo, progressivamente più freddo ma non molto più umido alle quote più elevate. I pendii montuosi che fiancheggiano la valle mostrano una scarsità di boschi e vegetazione, con ampi affioramenti rocciosi diffusamente interessati da intenso dilavamento dei versanti ed erosione del suolo. Inoltre, nell'area di studio affiorano solo terreni sedimentari, sorprendentemente simili a quelli tipici della nota successione umbro-marchigiana.

L'area del parco archeologico di Antigonea è un importante crocevia di migrazione floristica nella penisola balcanica. La sua posizione geografica, al confine con paesi a clima mitteleuropeo e paesi a clima mediterraneo, ha determinato numerosi microclimi che isolano aree caratterizzate da intensi processi di speciazione. La flora vascolare è costituita in misura maggiore da elementi mediterranei e

balcanici. Numerose specie dell'Europa centrale e mediterranea hanno il loro limite di distribuzione in quest'area. La vegetazione è costituita da macchia mediterranea, querceti, faggete e abeti mediterranei o pino mugo.

Il Parco è situato a soli 15 km dalla città di Gjirokastra, centro urbano provinciale e importante sito UNESCO. Oltre alle attrazioni culturali, Antigonea è anche vicina alle attrazioni naturali locali. Per i collegamenti di trasporto, Antigonea è circondata da numerosi aeroporti internazionali, porti e altre reti di trasporto.

Antigonea rappresenta la sua lunga storia con resti conservati principalmente databili dal 3° al 2° secolo aC. Alcuni dei meglio conservati sono: antiche porte principali e fortificazioni, agorà, *stoa*, abitazioni e tombe monumentali. Ci sono anche diverse chiese conservate di epoca medievale. Inoltre, ricchi reperti archeologici legati all'artigianato e all'agricoltura indicano che questi settori hanno svolto un ruolo importante nella vita economica della città. I reperti rinvenuti includono falci, uncini, scalpelli, asce, martelli, compassi e diversi vasi in bronzo. Ad Antigonea si svilupparono anche altri rami economici, come la concia delle pelli, l'intaglio delle pietre, l'artigianato del legno ecc. Numerosi e vari esempi di ceramiche di uso quotidiano, oggetti artistici, stampi per la loro produzione, un'ingente mole di tegole e *pithoi* rinvenuti negli scavi indicano una grande produzione di ceramiche. Allo stesso modo, nella zona sono state scoperte oltre 500 monete, che indicano stretti rapporti commerciali tra Antigonea e altre città e stati ellenistici. La maggior parte dell'inventario dei reperti archeologici di Antigonea è oggi conservata nel Museo Storico Nazionale e nel Museo Archeologico di Tirana.

Il Parco Archeologico di Antigonea è aperto tutto l'anno ed è a pagamento. L'infrastruttura per i visitatori e l'area espositiva non sono sviluppate nel parco, ma sono presenti diversi pannelli informativi. Il Parco è accessibile a piedi, in bicicletta o in auto, tuttavia il terreno attualmente non è adatto a persone con disabilità.

1.2.4 Museo della città di Sebenico (Croazia)

Il Museo della città di Sebenico ha un ruolo importante nella gestione di 20 siti archeologici della Contea di Sebenico e Tenin. Tra i siti che sono inclusi nel Museo della città di Sebenico, Bribirska Glavica e Velika Mrdakovica sono particolarmente importanti. Nell'ambito del progetto TRANSFER, il Museo della città di Sebenico prevede di integrare queste località in un modello di gestione della rete. Tuttavia, per fini descrittivi, sono stati analizzati separatamente.

1.2.4.1 Sito archeologico Bribirska Glavica

Il sito archeologico Bribirska Glavica - l'antica *Varvaria* e l'antica Bribir croata, si trova nel villaggio di Bribir, nella parte orientale della Contea di Sebenico e Tenin. Il sito si estende su una superficie di circa 7 ha e si trova in una zona elevata, a circa 300 m sopra il livello del mare.

Le forme di rilievo di base che prevalgono in questa zona sono l'altopiano carsico con depressioni, le valli del fiume Krka e dei suoi affluenti e l'area collinare e montuosa circostante. La vegetazione di questa zona è dominata da boschi submediterranei di querce, carpini bianchi e sottobosco. Nelle vicinanze del sito archeologico, il fiume Krka scorre a est e il fiume Zrmanja scorre a nord-ovest. Oltre a queste acque di superficie più ampia, esiste un numero significativo di corsi d'acqua di superficie più piccoli e sottomarini. Allo stesso modo, l'area si trova all'interno della rete ecologica Natura 2000 che protegge le specie rare e in via di estinzione, nonché gli habitat naturali.

Nei pressi del parco archeologico si trovano diversi borghi e frazioni minori, per lo più poco popolati. Tuttavia, Bribirska Glavica si trova in prossimità di macro destinazioni turistiche e circondata da varie attrazioni naturali e culturali. Per quanto riguarda i collegamenti stradali, Bribirska Glavica è vicina alla strada statale e alla strada turistica adriatica, che si estende lungo l'intera costa della Croazia. Considerando che l'area della Contea di Sebenico e Tenin è ottimamente posizionata nella parte centrale della costa adriatica croata, l'intera area è ben collegata dal traffico, sia su scala nazionale che internazionale.

Bribirska Glavica iniziò la sua ricca vita nel I millennio aC (nell'età del ferro) come insediamento liburnico chiamato Varvaria. Subito dopo i romani occuparono la zona e vi fondarono il loro municipium omonimo. All'inizio del 7° secolo, Varvaria era abitata da croati e dal 10° secolo è menzionata come la città croata di Bribir. La maggiore importanza storica di questa località risiede nel fatto che Bribir nel 13° e 14° secolo fu sede della potente famiglia Šubić.

Considerando che il luogo è stato costantemente ricercato nella storia recente, il parco è segnalato con pannelli informativi che mostrano tutti gli edifici/monumenti importanti, come la cinta muraria preistorica megalitica, il *nympehum* romano, il foro e gli oggetti funerari, i resti di monasteri e chiese medievali, resti della corte della famiglia Šubić e delle fortificazioni veneziane. Sul sito sono presenti anche due edifici più recenti che fungono da deposito e spazio espositivo per numerosi reperti scavati. Non ci sono strutture e servizi aggiuntivi nella zona. Bribirska glavica è gratuita per i visitatori e poiché al momento non ci sono infrastrutture per i visitatori, la circolazione è alquanto difficile per i pedoni, e il sito è inaccessibile alle persone con disabilità. Tuttavia, l'accesso al luogo dai piedi della collina è possibile tramite una strada sterrata a tornanti, parzialmente adattata alla guida di auto, mountain bike o alcuni tipi di moto.

1.2.4.2 Sito archeologico Velika Mrdakovica

Velika Mrdakovica si trova nella parte occidentale della contea di Šibenik-Knin, nell'entroterra della città di Vodice, a nord-ovest del capoluogo della contea di Šibenik. Il parco archeologico si trova su una collina ad un'altezza di circa 100 metri sopra il livello del mare. L'intero sito ha una superficie di circa 0,15 ha.

L'ambiente è dominato dai campi e dagli ulivi coltivati dagli abitanti dei paesi circostanti. Le forme di rilievo di base che prevalgono in quest'area sono l'altopiano carsico, le depressioni carsiche, le valli del fiume Krka e dei suoi affluenti e la zona

collinare e montuosa circostante. La vegetazione di questa zona è dominata da boschi submediterranei di querce, carpini bianchi e sottobosco. Inoltre, l'area si trova all'interno della rete ecologica Natura 2000.

Analogamente a Birbirska Glavica, l'area del parco archeologico Velika Mrdakovica è situata in una zona turistica ben sviluppata, collegata da vari mezzi di traffico a livello nazionale e internazionale, tuttavia non esiste un trasporto organizzato per il sito. Allo stesso modo, Bribirska Glavica è circondata da un ricco patrimonio culturale e naturale. Nelle immediate vicinanze del sito ci sono diverse aziende agricole a conduzione familiare che offrono prodotti agricoli domestici (ortaggi, frutta, carne, vino, olio d'oliva, ecc.).

Secondo ricerche archeologiche, l'area fu abitata dal VII secolo a.C. al II secolo d.C. circa. I primi abitanti furono la tribù illirica Liburni, seguita dai Romani che fondarono l'insediamento di *Arausona*, le cui strutture difensive sono ancora oggi visibili nel sito. Inoltre, i restanti edifici visibili e sono rappresentati da 17 vani residenziali o commerciali in una rete ortogonale, diverse strade e una cisterna romana ai piedi del colle. Considerando che la ricerca e la conservazione archeologica sono state costantemente svolte negli ultimi anni, questi edifici sono ben conservati.

L'area di Velika Mrdakovica è sempre aperta e a disposizione dei visitatori senza ingresso a pagamento. Il Parco è raggiungibile tramite un'ampia strada sterrata, percorribile in parte in auto e in parte a piedi o con fuoristrada, mentre attualmente non è possibile l'accesso alle persone con disabilità. Dato che il sito nel periodo 2014-2016 è stato oggetto di ricerca nell'ambito del progetto HERA - "Lavori preparatori e archeologici nel sito di Velika Mrdakovica", un telescopio panoramico a gettoni, tre pannelli informativi, quattro cartelli segnaletici e l'illuminazione solare sono stati installati, tuttavia, il parco archeologico Velika Mrdakovica attualmente non ha infrastrutture per i visitatori elaborate o aree espositive.

1.2.5 Mirine - Parco Archeologico Fulfinum (Croazia)

Il Parco Archeologico Mirine - *Fulfinum* si trova nella baia di Sepen, ai piedi della fortezza collinare di Omišalj sull'isola di Krk. La località si estende lungo l'intera superficie meridionale della Penisola dell'Ert. La superficie maggiore del sito è occupata da uliveti, mentre l'area adiacente ai siti archeologici è per lo più ricoperta da macchia mediterranea, tranne che nell'area mantenuta coperta da caducifoglie. L'estremità sud-occidentale del sito è una zona costiera che ospita una vegetazione specifica protetta attraverso il programma Natura 2000. All'interno dell'area più ampia del parco, l'uso del suolo sarà orientato alla conservazione del modello esistente di olivicoltura e pascolo combinati, come categoria mediterranea senza tempo che lega l'antichità ai giorni nostri. Parte del terreno sarà utilizzato anche per la presentazione dell'orto e dell'orticoltura romana.

L'Area è situata fuori, ma nelle vicinanze dei centri turistici. Il turismo nell'area circostante è ben sviluppato, con una promozione di qualità del posto, un flusso di informazioni e un notevole coinvolgimento degli stakeholder di riferimento.

Fulfinum si trova quindi in una posizione favorevole ricca di attrattive naturali e culturali e collegata a vari mezzi di trasporto, tuttavia non sono presenti linee di trasporto organizzate immediate per i turisti che desiderano visitare il sito. Inoltre, il sito è di passaggio lungo il percorso di sentieri escursionistici e ciclabili. I visitatori possono accedere all'area archeologica anche attraverso il lungomare.

La città romana di *Fulfinum*, con tutte le sue infrastrutture, fu creata nella prima metà del I secolo d.C. I resti di *Fulfinum* sono oggi poco visibili perché ancora per lo più sotterranei, e in parte sottomarini. L'intera zona archeologica comprende 8 località ben distinte e contrassegnate come settori, ovvero la chiesa, il foro, l'acropoli, il *castrum*, il complesso termale e i settori abitativi. Il terreno edificabile per il parco archeologico è delimitato dal confine dell'area archeologica e dalla spiaggia naturale e comprende superficie terrestre e marina. La superficie dell'area marina è di circa 17,45 ha mentre la parte terrestre misura circa 39,20 ha.

Visitor infrastructure is not elaborated, but the park has expert tourist guides, an info point and several informational panels positioned on key locations. There is also a parking area and a chemical toilet. However, presently there is no basic infrastructure and there is no internet connection. Mentioned inadequacies are to be resolved by a planned Visitor centre in the near future. Although there are no difficult conditions for people with reduced mobility and disabilities, there is a need to incorporate additional elements and arrange paths for this group of visitors to fully enable sightseeing.

Lastly, the park participates in annual cultural and gastronomy manifestation, such as “Days of Antiquity” and “Solo Positivo Film Festival”.

Il Parco Archeologico Mirine-*Fulfinum* è aperto stagionalmente e attualmente l'ingresso non è a pagamento. I visitatori possono esplorare alcune parti dell'antica città romana di *Fulfinum* e il complesso paleocristiano di Mirine, inclusa la necropoli. L'infrastruttura per i visitatori non è elaborata, ma il parco dispone di guide turistiche esperte, un punto informativo e diversi pannelli informativi posizionati in luoghi chiave. C'è anche un parcheggio e un wc chimico. Tuttavia, attualmente non esiste un'infrastruttura di base e non c'è connessione a Internet. Le inadeguatezze citate devono essere risolte da un centro Visitatori pianificato a breve termine. Sebbene non ci siano condizioni difficili per le persone con mobilità ridotta e disabilità, è necessario incorporare elementi aggiuntivi e organizzare percorsi affinché questo consentano pienamente la visita gruppo di visitatori. Infine, il parco partecipa a manifestazioni culturali e gastronomiche annuali, come “Giornate dell'Antichità” e “Festival del Film Solo Positivo”.

1.2.6 Archaeological Park Poetovio in Ptuj (Slovenia)

Il futuro Parco Archeologico del Poetovio a Ptuj comprenderà l'area denominata Panorama. Panorama è un'allungata collina ai piedi delle Slovenske gorice che corre da nord-ovest a sud-est e ha due cime arrotondate. Insieme all'adiacente collina del castello, si erge sopra lo storico passaggio attraverso il fiume Drava. Panorama, come suggerisce il nome, offre una splendida vista panoramica sul castello medievale, sulla città di Ptuj, sul fiume Drava e sulla sua pianura, e sui margini orientali delle Alpi. Reperti casuali e scavi su piccola scala hanno rivelato

l'esistenza di importanti resti archeologici su Panorama. Oggi la collina è un prato aperto coperto da prati, quindi una parte del parco è destinata all'apicoltura e la futura piantumazione del parco sarà in linea con il piano di conservazione. Verranno selezionate piante con radici poco profonde che non danneggino gli strati archeologici. La vegetazione sarà armonizzata con la presentazione archeologica, e allo stesso tempo organizzata come un parco, adatto al relax e ad altre attività. Il Parco Archeologico *Poetovio* si trova nel comune di Ptuj, importante centro regionale, storico, economico, educativo e turistico. I monumenti storici e culturali sono concentrati a Ptuj e nei suoi immediati dintorni (siti archeologici, città medievale, castelli, chiese, monumenti storici, patrimonio etologico). Pertanto, Ptuj è facilmente raggiungibile da tutti i tipi di strade e con mezzi pubblici e, poiché il turismo è una delle principali attività economiche, vi è un sistema di strutture turistiche ben sviluppato.

Secondo le ricerche archeologiche, l'area di Ptuj ha una continua occupazione sin dal primo Eneolitico, mentre la città romana *Poetovio* si sviluppò nel I secolo d.C. In epoca romana *Poetovio* si sviluppò rapidamente in un importante centro amministrativo della provincia dell'Alta Pannonia, fu abbandonato prima della metà del V secolo, insieme alla maggior parte dei centri nelle zone esposte lungo le strade principali che attraversavano i margini orientali delle Alpi, secondo le vicende storiche all'inizio del medioevo. Il significato di *Poetovio* risiedeva nella sua posizione strategica all'attraversamento del fiume e lungo il percorso della Via dell'Ambra che collegava l'Adriatico settentrionale e il Baltico. Oggi alcune delle parti più importanti dell'ex città romana si trovano sulla collina di Panorama, dove gli archeologi si aspettano di trovare il centro cittadino. Inoltre, le indagini geofisiche hanno messo in luce il disegno urbano con una griglia rettilinea di strade e lotti edificabili. I monumenti archeologici sono visibili solo su immagini GPR, ad esempio strade, *insulae* e fortificazioni, l'acquedotto, la strada principale, il centro di culto e il cimitero. Sembrano essere in buone condizioni; tuttavia, nessuno di essi è esposto in superficie.

Con la consapevolezza che Panorama in Ptuj è uno dei quartieri più importanti e l'ultimo rimasto intatto della città romana di *Poetovio*, il comune di Ptuj ha deciso di creare un parco archeologico. Il comune ha commissionato ampie indagini geofisiche nel 2015, creato percorsi temporanei nel 2017 e commissionato un piano di conservazione nel 2018. Al momento non sono state sviluppate infrastrutture per i visitatori, ad eccezione di tabelle informative e diverse ricostruzioni.

1.3 I parchi archeologici del Progetto TRANSFER come esempio delle possibili e diverse situazioni esistenti nell'area Adriatica

I parchi archeologici e i loro territori circostanti sono stati studiati per quanto riguarda le caratteristiche storico-culturali, i monumenti archeologici, gli aspetti naturali ed economici, i piani di gestione, i metodi e le pratiche in uso, ecc. Il particolare interesse di analisi è stato connesso alle tre aree tematiche, ovvero sviluppo di politiche coordinate e integrate e piani o strategie di gestione, identificazione di attività economiche sostenibili in grado di conciliare la crescita economica con la conservazione e valorizzazione culturale analizzate in larga misura tenendo conto dell'identificazione di strumenti informatici e telematici

(ICT) in grado di ampliare il pubblico del patrimonio archeologico (soprattutto dei giovani e delle categorie svantaggiate) e sistemi informatici in grado di analizzare meglio caratteristiche e bisogni dei visitatori dei parchi archeologici. Inoltre, per ciascuna area tematica è stata condotta un'analisi SWOT.

L'analisi è stata effettuata sulla base della valutazione di:

- fattori strutturanti: l'insieme delle componenti e delle relazioni che concretamente esistono nell'organizzazione dei sistemi locali di ciascuna area archeologica, quali:
 - fattori caratterizzanti: le componenti e le relazioni che caratterizzano ogni sistema locale conferendogli un'identità tale da distinguerlo dagli altri.
 - fattori qualificanti: gli elementi o le condizioni che conferiscono a un sistema locale una certa qualità o importanza o valore senza modificarne la struttura o i caratteri.
 - situazioni critiche: l'insieme degli elementi o delle condizioni di degrado o di dequalificazione o alterazione che possono mettere in pericolo la struttura, i caratteri o la qualità del parco archeologico.

Inoltre, ciò che si sarebbe potuto concludere sulla base dell'analisi condotta è che tutti i parchi archeologici che partecipano al progetto hanno molte caratteristiche comuni. La normativa in materia di gestione dei parchi archeologici è disciplinata in modo uniforme a livello nazionale in tutti i paesi partecipanti al progetto. Pertanto, tutti i parchi archeologici sono disciplinati in base a diverse leggi e atti che, in un senso più ampio, regolano l'atteggiamento nei confronti della tutela e della conservazione del patrimonio culturale.

Una lunga tradizione di ricerca archeologica è una caratteristica di tutti i parchi studiati, quindi è già stata ottenuta una grande quantità di dati di alta qualità, che consente una buona presentazione al grande pubblico. La ricerca, solitamente di natura multidisciplinare, è ancora in corso o se ne prevede la continuità. Allo stesso modo, nella maggior parte dei casi le aree dei parchi non sono state edificate in tempi moderni, quindi la conservazione del patrimonio è abbastanza buona. I resti visibili e quelli ancora rinvenuti sono quindi molto informativi. Tutti i parchi coprono aree relativamente ampie, per lo più gran parte o l'intera superficie dell'antico insediamento.

I parchi studiati sono situati in un ambiente naturalmente attraente, a volte al centro o in prossimità di aree naturali protette. Alcuni di essi sono lontani dai più grandi insediamenti moderni, altri sono nelle immediate vicinanze dei centri urbanizzati. Tutti i parchi archeologici presentati sono ubicati di norma in aree sviluppate dal punto di vista turistico e di traffico o in aree ad alto potenziale turistico. Le regioni con parchi archeologici sono ricche di monumenti di importanza storica e culturale. I parchi/siti archeologici esaminati sono ben o leggermente meno collegati all'ambiente sociale. I collegamenti sono principalmente visibili, ad esempio, nell'organizzazione di eventi culturali nelle aree del parco, la cui importanza può superare gli obiettivi stessi dei parchi. Pertanto, i parchi sono già o hanno la possibilità di diventare una parte importante della rete culturale della regione o addirittura uno dei suoi poli centrali. In alcuni casi è possibile organizzare progetti di rete all'interno di un territorio più ampio.

D'altra parte, le differenze tra i casi pilota sono più chiaramente visibili nel livello di sviluppo per quanto riguarda la gestione dei siti e delle infrastrutture costruite. Tali discrepanze sono nella maggior parte dei casi in linea con il contesto complessivo del territorio in cui si trovano i parchi/siti, le loro differenze nei contesti socio-economici all'interno dei quali sono strutturati gli esempi di Parchi presi in esame e il livello di urbanizzazione.

Infine, tutti i parchi archeologici incorporano sempre siti archeologici unici che sono allo stesso tempo punti storicamente importanti - a livello regionale, nazionale ed europeo. Pertanto, i parchi hanno la possibilità di aprire una panoramica del periodo dell'antichità greco-romana, quando l'Europa fu collegata per la prima volta in uno spazio culturale unificato.

1.4 Il contributo di buone pratiche

Una Buona Pratica è un'iniziativa, una pratica, un'azione, un metodo esemplare o un progetto implementato a livello europeo che ha influenzato positivamente i sistemi e che vale la pena trasferire e sfruttare in diversi contesti e ambienti da parte di nuovi utenti. Il Rapporto di Buona Pratica (BP) elaborato nelle fasi iniziali del progetto si è basato sulla raccolta di diverse buone pratiche - sia presenti nei territori del Partenariato che nell'area ADRIAN/Europa. L'obiettivo era quello di aggiungere valore e portare innovazione dai territori locali, nazionali ed europei dalle pratiche pertinenti, relative ai tre temi citati del progetto TRANSFER.

Poiché il progetto si concentra sullo sviluppo di un Modello Comune di Governance Sostenibile per i parchi archeologici da applicare principalmente a livello locale o regionale, utilizzando un approccio dal basso verso l'alto, è stato importante che casi di studio selezionati tengano conto dei diversi contesti socio-economici e delle diverse variabili precedentemente evidenziate e trasferibili al territorio locale e regionale.

Il rapporto ha fornito una breve panoramica dello stato dell'arte nell'area ADRIAN e in Europa per quanto riguarda il livello di innovazione in riferimento alle tre aree tematiche progettuali di cui sopra. La selezione delle buone pratiche è stata effettuata dopo l'identificazione di una serie di criteri che includevano:

- innovazione
- replicabilità e trasferibilità
- contributo significativo al mainstreaming o allo sviluppo del sistema
- sostenibilità
- impatto
- consistenza
- flessibilità

Le buone pratiche relative alla prima area tematica, ovvero strategie e piani di gestione coordinati e integrati, hanno mostrato ottimi esempi di modi e mezzi per avere una gestione elaborata e ben strutturata e di come coinvolgere la comunità locale e tutte le parti interessate. Allo stesso modo, esempi di buone pratiche hanno mostrato il significato del principio di rete.

Nel secondo tema del progetto incentrato sullo sviluppo di attività e prodotti economicamente sostenibili, le buone pratiche hanno evidenziato l'importanza del contributo degli imprenditori e il ruolo dei privati come le ONG e le aziende che in collaborazione con le autorità competenti realizzano progetti e iniziative. Le buone pratiche hanno anche mostrato la necessità della cooperazione tra scienziati e il coinvolgimento di altri vari attori nello sviluppo dei progetti, promozione e strategie per la massima fruibilità dei parchi.

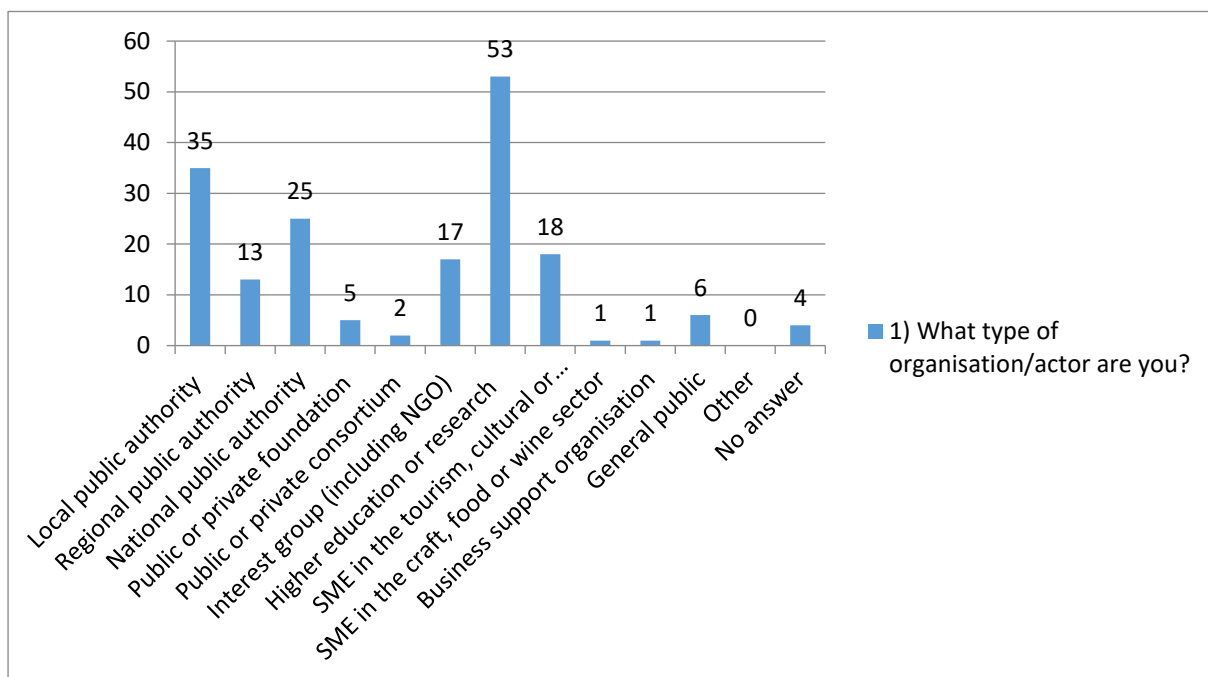
Infine, le buone pratiche relative alla terza ed ultima area tematica, ovvero l'utilizzo di strumenti e soluzioni ICT per la valorizzazione dei parchi archeologici, hanno contribuito con idee esemplari e realizzato progetti su come presentare, promuovere, valorizzare e rendere i siti più accessibili utilizzando una tecnologia moderna e innovativa.

1.5 Il dialogo con gli stakeholder

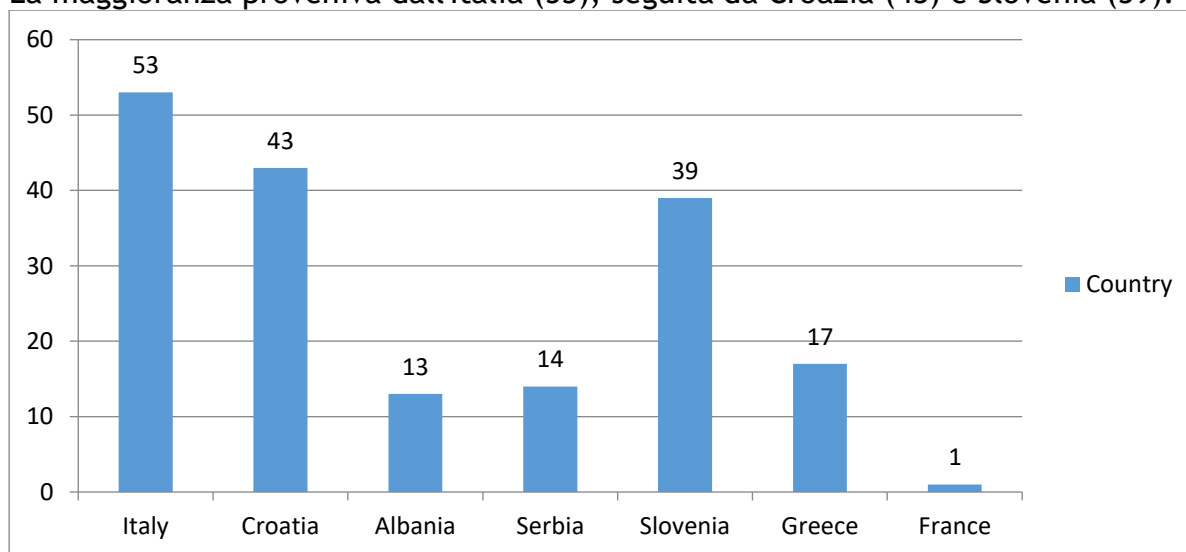
Il dialogo con gli stakeholder è stato fondamentale per guidare i processi che hanno portato alla definizione del Modello Comune. Questo dialogo è stato realizzato attraverso un sondaggio in cui le parti interessate hanno risposto a un questionario relativo alle principali questioni che erano in discussione all'interno dei gruppi di lavoro (GdL).

I questionari miravano in primo luogo a verificare se i dati emersi durante l'Existing Situation Analysis (ESA) e lo studio delle Buone Pratiche (GPs/BPs) fossero condivisi e percepiti allo stesso modo dalla comunità. In secondo luogo, le risposte degli stakeholder hanno consentito di orientare l'analisi dei GdL e successivamente lo sviluppo del Modello Comune.

Gli stakeholder che hanno preso parte all'indagine sono stati 180, la maggior parte (53) istituti di istruzione superiore o di ricerca, mentre 35 erano enti pubblici locali.

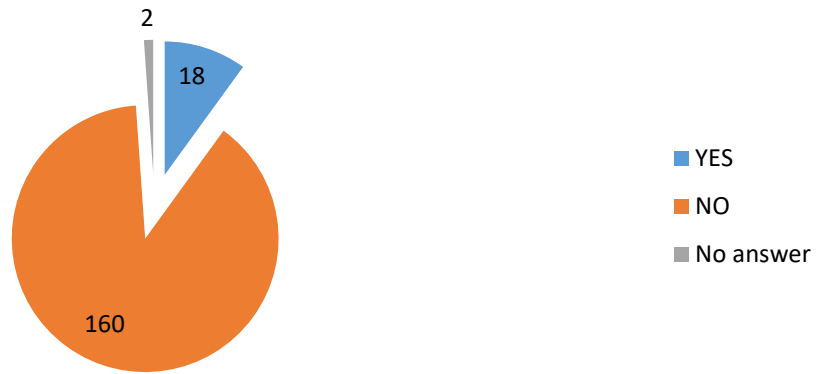


La maggioranza proveniva dall'Italia (53), seguita da Croazia (43) e Slovenia (39).



L'indagine ha coinvolto anche 18 enti preposti alla gestione dei parchi archeologici.

Does your organisation manage an archaeological park?



CAPITOLO 2: SVILUPPO DI POLITICHE COORDINATE E INTEGRATE E PIANI/STRATEGIE DI GESTIONE

2.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

2.1.1 Analisi della normativa vigente in relazione alla gestione dei Parchi Archeologici nei Paesi partecipanti al Progetto TRANSFER

La normativa in materia di gestione dei parchi archeologici è disciplinata in modo uniforme a livello nazionale in tutti i paesi partecipanti al progetto. Pertanto, tutti i parchi archeologici sono disciplinati in base a diverse leggi e atti che, in senso più ampio, regolano l'atteggiamento nei confronti della tutela e della conservazione del patrimonio culturale. Questi sono: la legge sulla protezione e la conservazione dei beni culturali (*Act on the Protection and Preservation of Cultural Property*) in Croazia, la legge sulla protezione delle antichità e del patrimonio culturale in generale (*Law On the Protection of Antiquities and Cultural Heritage in General*) in Grecia, il codice nazionale per i beni culturali (*National Code for Cultural Heritage*) in Italia e la legge sulla protezione dei beni culturali (*Cultural Heritage Protection Act*) in Slovenia. Oltre alla suddetta normativa, anche alcuni atti di livello inferiore nella gerarchia giuridica regolano la gestione dei parchi, come l'Ordinanza sulla ricerca archeologica (*Ordinance on Archaeological Research*) in Croazia o le Linee guida per l'istituzione e il miglioramento dei parchi archeologici (*Guidelines for the Establishment and Improvement of Archaeological Parks*) in Italia. Ad esempio, il quadro normativo italiano consente la denotazione delle cosiddette "aree di interesse archeologico" secondo misure di identificazione definite e prevede quindi una tutela globale del paesaggio archeologico.

Gli atti nazionali sulla conservazione del patrimonio sono coordinati con le leggi e le politiche regionali e/o locali in materia di pianificazione e sviluppo del territorio. Tra le aree pilota designate dal progetto, solo l'Italia dispone di uno strumento legislativo pensato per l'area regionale in cui è situato il parco archeologico (es. Legge della Regione Marche per la regione Marche). In Croazia e Slovenia, gli organi di autogoverno locale adottano atti municipali/regionali sulla protezione dei beni culturali di importanza locale. Pertanto, la necessità di una più precisa definizione di regole e linee guida può essere vista come un'opportunità per migliorare la valorizzazione, l'istituzione, il finanziamento e la gestione dei parchi archeologici.

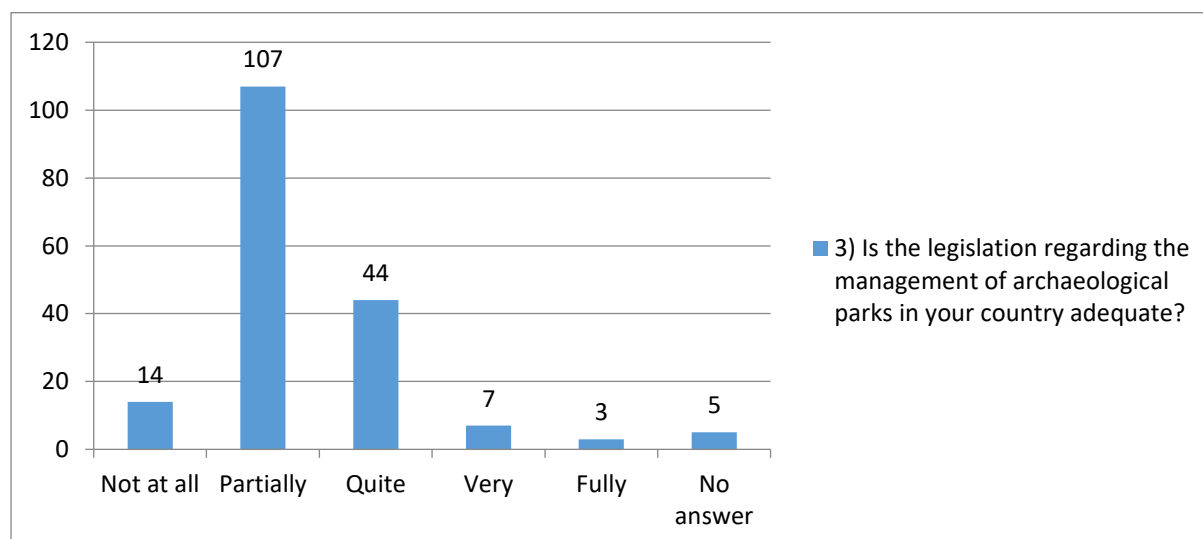
In generale, c'è differenza tra leggi dedicate alla tutela e leggi dedicate alla gestione e valorizzazione.

Le autorità competenti per la gestione dei parchi archeologici a livello statale sono principalmente i ministeri responsabili del settore culturale, ovvero il Ministero della Cultura e dei Media in Croazia, il Ministero della Cultura e dello Sport in Grecia, il Ministero della Cultura in Italia e Ministero della Cultura in Albania e Slovenia. All'interno dei ministeri ci sono vari uffici e sottouffici che amministrano vari aspetti del patrimonio culturale. In Grecia, ad esempio, il Ministero della Cultura e dello Sport ha stabilito un quadro legislativo per la gestione dei siti archeologici in cui l'inclusione della protezione dei siti archeologici e storici negli obiettivi della pianificazione territoriale è obbligatoria a tutti i livelli. Inoltre, in

termini di sviluppo sostenibile, culturale ed economico, i comuni/province locali dispongono di strumenti strategici che riconoscono il potenziale dei parchi archeologici per l'implementazione di future attività di tutela e valorizzazione turistica.

La maggior parte di queste strategie sono attuate dal comune senza un adeguato monitoraggio delle attività pianificate e finalizzate e mancano di finanziamenti. In Croazia, Grecia, Italia e Slovenia, gli enti locali e regionali di autogoverno come contee, città e comuni governano i siti archeologici e rilasciano permessi di utilizzo, mentre la gestione concreta è affidata ai musei. L'Albania ha invece il Comitato Nazionale dei Parchi Archeologici come organismo centrale che controlla tutte le attività importanti legate al sito archeologico. La legislazione sulla gestione dei parchi archeologici dei paesi partecipanti al progetto si concentra generalmente su un approccio tradizionale alla protezione e conservazione fisica, mentre il metodo moderno, strategico e innovativo di gestione del patrimonio non è stato ancora sviluppato in misura maggiore. Per migliorare la situazione attuale, si propone di prendere in considerazione l'aggiornamento e l'ammodernamento dei quadri normativi esistenti che mettano in risalto un approccio strategico e inventivo alla gestione dei parchi archeologici. In tale contesto, è necessario che il quadro legislativo consenta una pianificazione olistica e la possibilità di superare le sfide nella gestione, nonché il coinvolgimento della comunità locale e delle parti interessate.

Nonostante la normativa sia presente, si avverte comunque la percezione dell'inadeguatezza della normativa, adeguata solo per 3 degli stakeholder e parzialmente per 107.



2.1.2 Interrelazione tra gestione dei Parchi e pianificazione territoriale

Organi di governo che sono preposti alla gestione dei parchi archeologici e che sono consapevoli della più ampia prospettiva territoriale e delle opportunità disponibili nei suoi dintorni. Va sottolineato che tutti i parchi/siti archeologici sono ubicati in aree turistiche, e ben sviluppate, o ad alto potenziale turistico. Tuttavia, il fatto

che alcune località (Velika Mrdakovica, Fulfinum) siano in parte proprietà privata rende più difficile la pianificazione territoriale, almeno a breve termine.

Nell'ambito dell'analisi dei legami tra la gestione del parco e la pianificazione territoriale, è importante individuare l'interconnessione tra la valorizzazione economica e turistica e la necessità di tutelare e preservare i resti archeologici. Lo sviluppo economico ha inevitabilmente effetti negativi sull'ecosistema e sulle infrastrutture circostanti. Pertanto, è necessario trovare un equilibrio tra la conservazione del sito e la sua valorizzazione/sfruttamento nell'ambito dei processi di pianificazione e gestione del territorio.

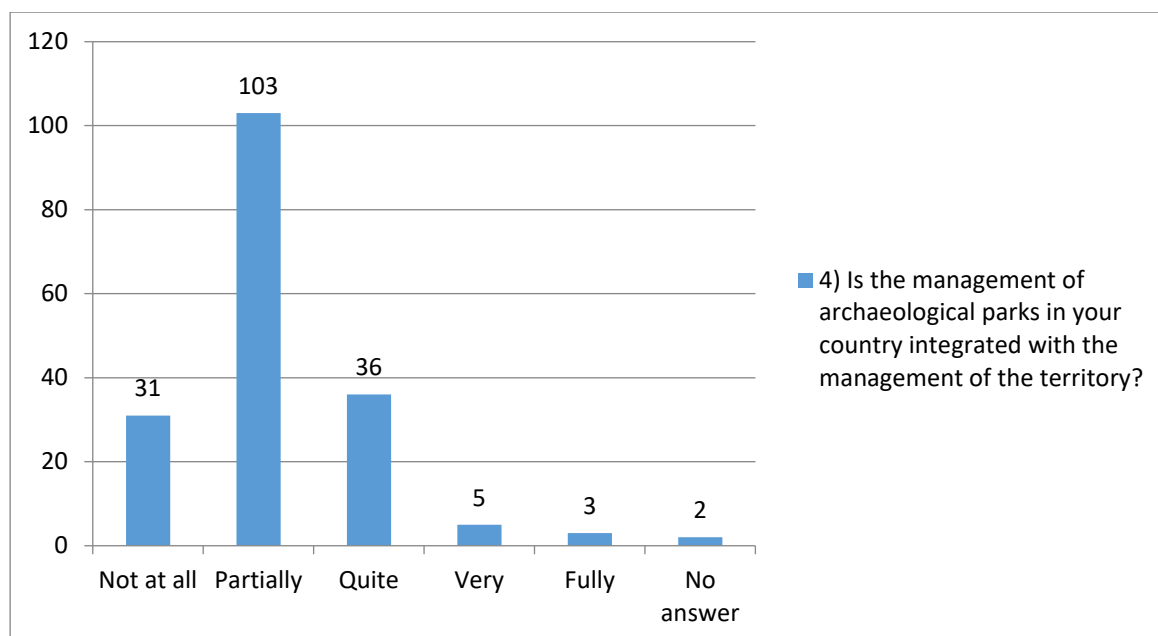
Il collegamento del parco/sito archeologico con la comunità locale è così cruciale, soprattutto per quanto riguarda il comportamento della popolazione locale nei confronti del sito. I parchi sono strettamente legati alla vita quotidiana della gente del posto (ad esempio, le persone visitano chiese e cimiteri situati all'interno dei parchi). Il coinvolgimento della comunità nella gestione dei parchi archeologici è significativo e, per questo motivo, la ricerca scientifica deve essere pubblicata e presentata al pubblico al fine di valorizzare la promozione dei valori del patrimonio e quindi creare i presupposti per aumentare il coinvolgimento dei locali nelle attività di sviluppo relative ai siti archeologici. Il coinvolgimento e l'informazione della comunità locale nella ricerca può portare a una maggiore consapevolezza sul patrimonio nel proprio microspazio e contribuire alla protezione dei siti archeologici in connessione con la conservazione della qualità dell'ambiente, che è un importante determinante della qualità della vita.

Il futuro dei parchi archeologici risiede in un'efficace collaborazione e sinergia di tutti gli attori, settore pubblico e privato, comunità, stakeholder locali e cittadini. È importante integrare l'area dei parchi/siti archeologici con progetti strategici di un'area più ampia a tutti i livelli e costruire infrastrutture per i visitatori, strade di accesso, percorsi pedonali, parcheggi e altri servizi nell'ulteriore sviluppo dei parchi/siti archeologici. Il miglioramento delle infrastrutture per i visitatori in generale è un aspetto significativo nella valorizzazione turistica e nello sviluppo complessivo dei parchi/siti archeologici. Oltre all'alloggio e all'accessibilità, infrastrutture adeguate garantiscono la tutela e la conservazione del valore del sito. L'aumento della sicurezza del visitatore contribuisce indirettamente all'instaurazione di un comportamento appropriato dei visitatori durante le visite turistiche. Di conseguenza, oltre a fornire servizi informativi e di altro genere, l'infrastruttura per i visitatori stabilisce anche regole di comportamento corretto, particolarmente importante nell'ambito della conservazione dei siti archeologici.

È necessario creare i presupposti giuridici e amministrativi per tutti i suddetti aspetti della pianificazione territoriale affinché si possa realizzare la ricerca e la tutela qualitativa nonché la valorizzazione economica e turistica del parco/sito archeologico. Il fattore chiave di tale processo è la sinergia di tutti gli attori coinvolti, a partire dagli enti locali, regionali e statali, dalle istituzioni che gestiscono i parchi archeologici, dalle diverse associazioni e ONG interessate, dai piccoli e medi imprenditori del turismo e dell'ospitalità del territorio, e infine la popolazione locale. Inoltre, la cooperazione dei pianificatori spaziali e dei gestori del patrimonio dovrebbe essere in dialogo con il pubblico al fine di diffondere

adeguatamente le informazioni, aumentare la consapevolezza per la protezione del patrimonio e proteggere le zone cuscinetto intorno ai parchi archeologici (il miglior esempio di zonizzazione risulta essere Dodona in Grecia).

La percezione dell'inadeguatezza dell'integrazione tra gestione del parco e gestione del territorio è elevata, assente per 31 degli stakeholder o parziale per 103.



2.1.3 Analisi degli enti coinvolti nella gestione dei Parchi Archeologici nei paesi partecipanti al Progetto TRANSFER

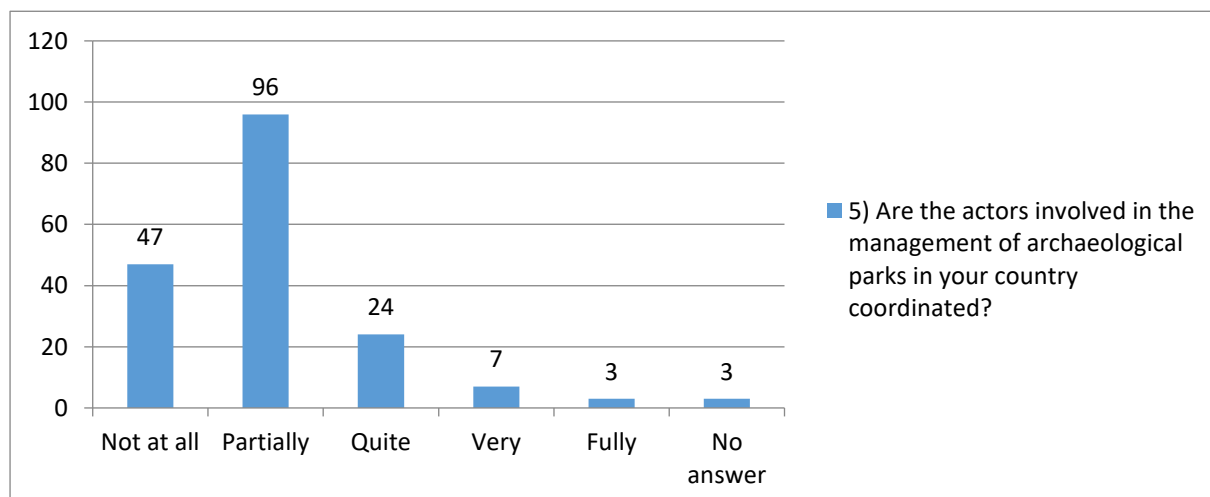
In primo luogo, va notato che esistono discrepanze nei livelli di gestione tra i parchi/siti archeologici che partecipano al progetto e quindi diversi organismi, soprattutto nazionali, sono responsabili della protezione e della gestione. Tutti i siti sono sotto la diretta giurisdizione del governo statale in materia di tutela, mentre la gestione operativa è affidata alle istituzioni competenti, agli enti locali, ai musei o alle amministrazioni del parco.

In generale, questi parchi/siti archeologici non hanno sviluppato Piani di Gestione in termini di documenti formali rilasciati dagli enti e dalle istituzioni sotto la cui giurisdizione sono ubicati. Tra i progetti pilota, il Parco Archeologico di *Urbs Salvia* in Italia ha la gestione più elaborata. In collaborazione con il Comune di Urbisaglia, l'Università degli Studi di Macerata e l'Assessore ai Beni Culturali hanno sviluppato lo *Schema direttore* finalizzato ad un approccio integrato alla gestione del parco anche se non formalmente approvato e privo di un ente gestore. Questo piano di gestione include l'armonizzazione della legislazione locale e nazionale con attività di gestione specifiche, ulteriori ricerche archeologiche, attività di manutenzione e protezione del sito, cooperazione con l'economia locale e i produttori locali, turismo e ospitalità, nonché costruzione di infrastrutture per l'ulteriore sviluppo del parco. In *Urbs Salvia* parte della gestione è affidata alla società privata, che opera a stretto contatto con l'amministrazione comunale.

Gli attori locali degli enti e delle istituzioni pubbliche sono coinvolti anche in altre località. Si tratta di autonomie locali e regionali, musei (Bribirska Glavica, Velika Mrdakovica), autorità regionali (Dodona) e amministratori/direttori di parchi (Antigonea), istituzioni scientifiche locali e servizi pubblici locali. In *Poetovio*, la cooperazione tra enti locali e nazionali nelle politiche di gestione del parco archeologico è ben definita e deve solo essere attuata. Inoltre, attori privati locali sono coinvolti nei siti in diversi gradi. Pertanto, in alcuni casi sono per lo più esclusi dal processo di gestione (Antigonea, Dodona) e coinvolti in a un certo livello attraverso varie associazioni (*Poetovio*, *Fulfinum*) e aziende private (*Urbs Salvia*) in un altro.

Va sottolineato che quasi tutte le istituzioni che gestiscono siti/parchi archeologici hanno nei loro piani di gestione l'accento sul coinvolgimento di attori privati (PMI, associazioni, ecc.).

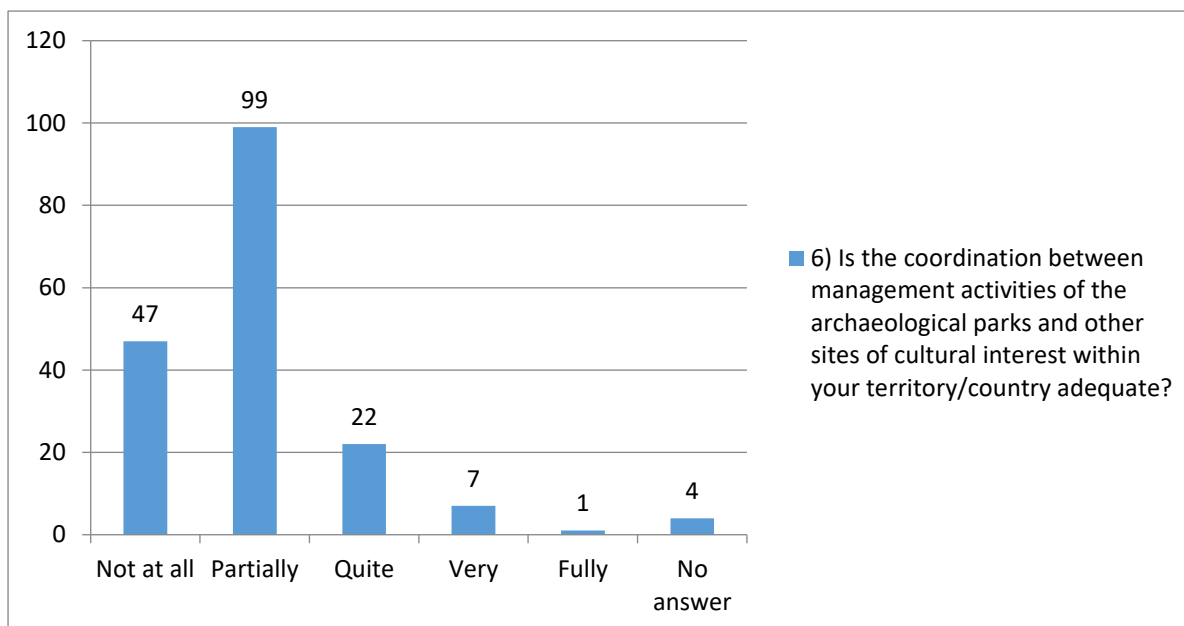
Purtroppo è assolutamente negativo il giudizio sull'effettiva qualità del coinvolgimento, ritenuto non coordinato da 143 degli stakeholder.



2.1.4 Sistema di interrelazione dei Parchi Archeologici con il patrimonio culturale diffuso sul territorio circostante

L'importanza del territorio nello sviluppo della gestione del parco/sito archeologico si esprime nello sviluppo sostenibile locale e regionale. La gestione sostenibile del parco archeologico implica lo studio del contesto di sviluppo del parco archeologico, della pianificazione territoriale e territoriale e dello stato dell'ambiente. La struttura del parco archeologico, quindi, connette gli elementi di causa ed effetto dello sviluppo di tutte e tre le componenti: società, economia e ambiente.

Nonostante questa consapevolezza, il coordinamento tra le attività di gestione dei parchi archeologici e di altri siti di interesse culturale non è ritenuto adeguato per 47 degli intervistati e solo in parte per 99.

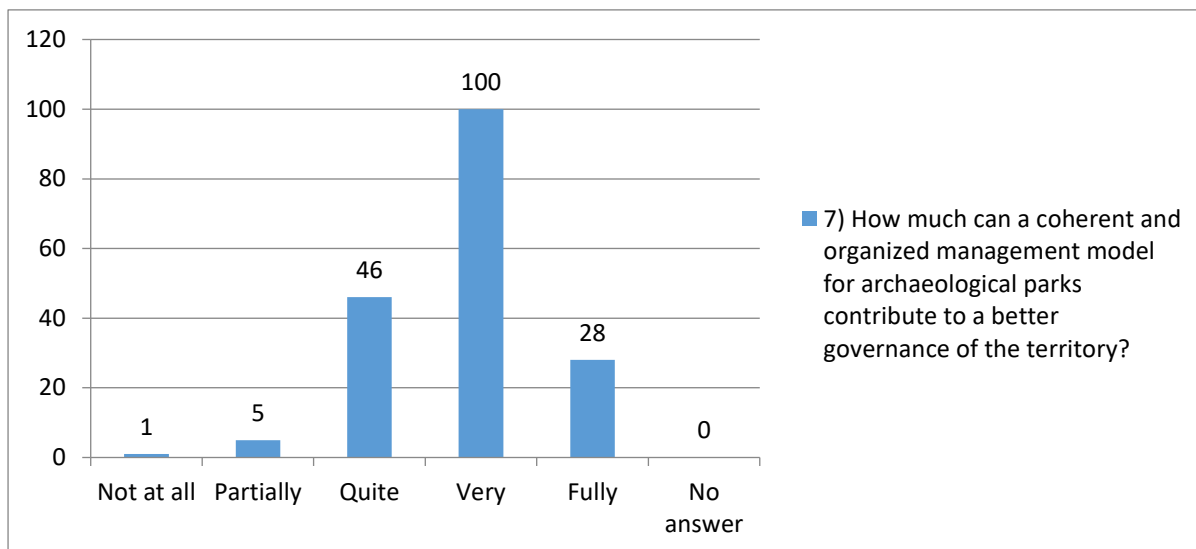


2.2. Analisi degli scenari di riferimento

È fondamentale che il Parco smetta di essere percepito come un ostacolo allo sviluppo territoriale. La comunità locale, ma più in generale il pubblico, ha bisogno di vedere il Parco come una risorsa. Deve essere pensata e gestita al fine di realizzare uno sviluppo economico e sociale intelligente in contrasto con una visione difensiva della tutela dei beni culturali e, di conseguenza, con una gestione legata alle politiche esistenti per la gestione del territorio.

2.2.1 La progettazione del Parco, il Progetto TRANSFER e una sintesi dei bisogni e degli strumenti concreti per una migliore governance migliore

Più di 100 stakeholder (100 molto, 28 pienamente) ritengono che un modello di gestione dei parchi archeologici coerente e organizzato contribuisca a una migliore governance del territorio. Vi è quindi un'elevata percezione dell'importanza della necessità di integrare la gestione delle aree archeologiche nei processi di gestione territoriale e urbana.



Nell'ambito della progettazione del parco archeologico, attualmente permane un notevole divario tra cultura tecnica e amministrativa, che può coniugare positivamente gli standard di custodia con quelli di cambiamento in termini di sviluppo che il territorio può effettivamente sostenere. Il presupposto per la progettazione e l'istituzione di un parco archeologico è la presenza di importanti testimonianze archeologiche su un'area con valori paesaggistici significativi e valori ambientali di una certa consistenza (es. *Urbs Salvia*) che sia tutelata e gestita da un'amministrazione autonoma o da una governance condivisa tra enti e amministrazioni. L'interesse archeologico dell'area deve manifestarsi principalmente nei beni visibili, tuttavia potrebbe esserci un interesse per il potenziale di ciò che è presente nel sottosuolo, che apre la prospettiva di un ampliamento degli scavi e della ricerca, cioè di conoscenza e quindi di uso comune. La progettazione è un mezzo per il superamento e il potenziamento della politica di conservazione dei beni culturali, verso la definizione di strategie e misure per la gestione del sito archeologico e del rapporto con il territorio circostante. D'altra parte, l'adozione esclusiva di strategie difensive, di minimizzazione (o peggio di compensazione) dell'impatto, o del rischio, difficilmente può garantire quella richiesta di valorizzazione del bene che può tradursi in una tutela attiva della crescita socio-economica locale ancorata a dinamiche trasformative. Interpretare le aree di valori naturali e culturali come aree non incondizionatamente legate al concetto di protezione passiva, nonché quelle che non portano a una riduzione della disponibilità dei beni, è il primo passo per colmare il divario tra i concetti di protezione esclusiva e pianificazione.

Inoltre, le sfide esistenti devono essere considerate anche per quanto riguarda la pianificazione e lo sviluppo. Una delle sfide principali riguarda gli strumenti legislativi insufficienti che enfatizzano l'approccio olistico e contemporaneo per la gestione del patrimonio. In Italia, l'introduzione di piani specifici degli strumenti di pianificazione locale e regionale è stata evidenziata come un esempio positivo di miglioramento della pianificazione. Considerando lo sviluppo dei parchi archeologici, la pianificazione e gli impatti positivi sul territorio circostante e un notevole potenziale di cooperazione è offerto a tutti i livelli (internazionale, nazionale, regionale e locale). La cooperazione multilivello delle parti interessate

è una caratteristica della pianificazione culturale partecipativa. Allo stesso modo, è fondamentale identificare, in modo strutturato, gli attori rilevanti in ciascun territorio e il coerente flusso organizzativo di responsabilità e doveri. Questa raccomandazione può assumere la forma di un ufficiale "Accordo di Cooperazione" tra autorità di gestione e altri enti (pubblici, privati e ONG) direttamente o indirettamente associati al parco archeologico, con identificate capacità di ciò che una determinata parte può fornire per lo sviluppo di il parco archeologico. Ciascun Accordo deve evidenziare gli organismi responsabili del monitoraggio e della valutazione delle attività pianificate/realizzate. La documentazione suggerita porterà alla standardizzazione del processo di documentazione nella gestione e nello sviluppo di indicatori per monitorare il successo delle attività di sviluppo nei parchi.

2.2.2 Consultazione pubblica e processi dal basso verso l'alto

Dal punto di vista sociale, esperti e cittadini dovrebbero essere coinvolti in egual modo nel processo durante la preparazione e l'istituzione del parco archeologico. Tale approccio garantisce l'adeguamento del sistema di gestione alle reali esigenze dei residenti nell'area più ampia. Dopo la realizzazione del parco archeologico, il suo impatto sul territorio comprenderà il contributo allo sviluppo culturale, alla promozione e all'interpretazione del patrimonio culturale nonché numerosi altri elementi che contribuiscono allo sviluppo della società nel suo insieme. Educare e informare la popolazione locale è la base per comprendere il patrimonio e creare un atteggiamento positivo e attivo dei cittadini nei suoi confronti. Quindi, l'istruzione è un elemento unificante e necessario per un impegno comunitario di successo e a lungo termine, lo sviluppo e la tutela del turismo. Si propone di svolgere attività educative attraverso una serie di programmi diversi e rafforzare la componente sociale e l'importanza del parco archeologico. Allo stesso modo, lo sviluppo di programmi educativi rappresenta un grande potenziale per il turismo rivolto alle gite scolastiche, ai campi per bambini e giovani e alle famiglie. Le indicazioni contribuiranno di conseguenza ad una maggiore visibilità dei parchi archeologici. La comunità locale ha anche un ruolo di grande impatto nell'integrare il rapporto con il patrimonio attraverso lo storytelling (la narrazione) che può aumentare la consapevolezza, il senso di appartenenza, l'orgoglio e la responsabilità per il patrimonio archeologico.

Da un punto di vista economico, i piani di gestione tengono conto delle esigenze dei settori economici, principalmente quelli legati all'industria culturale e creativa e ai visitatori. Un Parco Archeologico è un complesso turistico-storico la cui funzione primaria è quella di presentare l'archeologia. Tuttavia, il nuovo ruolo del patrimonio con una connotazione economica facilita il rilancio di capitali morti che possono generare fondi per l'autorinnovamento sotto una corretta gestione. La realizzazione del parco archeologico genera domanda di diversi prodotti economici - negozi, strutture ricettive, ristoranti, offerta sportiva, offerta culturale, ecc. Il valore aggiunto interessa anche il territorio, che si manifesta nell'incoraggiare l'economia verso nuove direzioni di sviluppo. La comunità locale, così come la popolazione della zona circostante, beneficia di quanto sopra citato. Gli effetti positivi delle attività economiche all'interno e intorno al parco archeologico si diffondono quindi nell'area circostante.

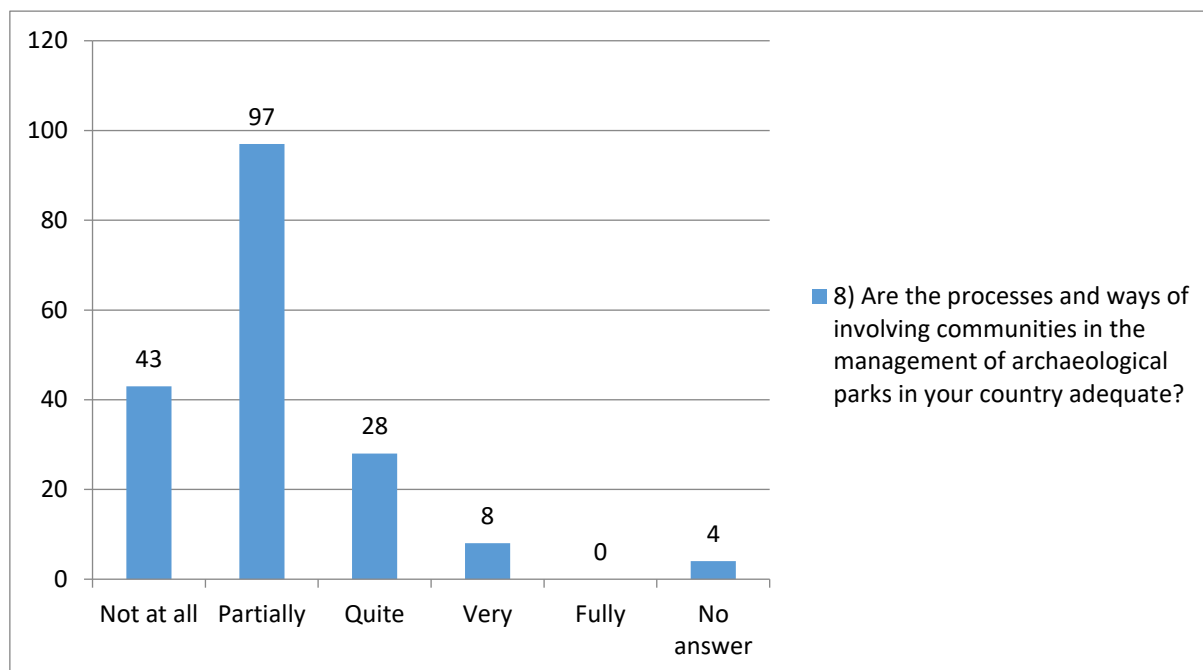
Con l'istituzione del Parco Archeologico si creano anche potenzialità per lo sviluppo di nuove aree verdi (parchi pubblici, giardini) e per il miglioramento del paesaggio. Inoltre, è possibile costruire nuove strade, percorsi pedonali, piste ciclabili e in generale migliorare le infrastrutture comunali. Tutto ciò incide sulla qualità ambientale dell'area in cui si svolgono queste azioni, quindi qui va sottolineata l'importanza dell'adesione agli standard ambientali. Aree problematiche come aree abbandonate e incolte, discariche e altro possono essere viste come nuove opportunità di rivalutazione in termini di sviluppo di nuove aree comuni, centri, musei all'aperto, luoghi pubblici del paesaggio, ecc. Nel complesso, si può affermare che la creazione di nuovi e forti legami tra il patrimonio archeologico, il suo territorio e la comunità locale nel suo insieme, attraverso la rivalutazione degli elementi storici dell'area, va a favore del suo futuro.

La consultazione pubblica e i processi dal basso verso l'alto sono senza dubbio i temi più forti del discorso sulla gestione del patrimonio degli ultimi anni. Negli ambienti scientifici e progettuali è riconosciuto come estremamente importante per il raggiungimento di risultati positivi. Il pubblico è riconosciuto come un elemento rilevante per ogni attrazione del patrimonio e dovrebbe essere incluso nel processo di valorizzazione e interpretazione dei parchi. Oltre a coloro che ricercano il patrimonio culturale (e altri indirettamente ad esso associati), il pubblico comprende: turisti locali e stranieri come spettatori, popolazione che vive nei pressi del sito archeologico, appassionati del patrimonio del Paese, enti pubblici e privati, ONG, comunità regionali e comuni nel territorio e nella comunità internazionale.

La necessità del coinvolgimento del pubblico si riflette anche nel fatto che il pubblico può riconoscere diversi elementi di valore dei parchi/siti archeologici, non esclusivamente quelli relativi al patrimonio storico e archeologico, e che un aspetto molto importante del coinvolgimento del pubblico e della realizzazione di un approccio dal basso verso l'alto che mira a:

- migliorare la qualità dell'analisi dell'area archeologica e del suo contesto, avvicinandola ai reali bisogni dei cittadini grazie alle loro idee e suggerimenti attraverso i quali è possibile raggiungere una conoscenza più completa dei luoghi e delle comunità;
- promuovere processi di innovazione amministrativa dell'area archeologica e del suo contesto;
- mobilitare risorse e capitale sociale presenti sul territorio, attivando processi di cittadinanza attiva, responsabilizzando e motivando i cittadini a rafforzare la coesione sociale e il senso di appartenenza alla comunità;
- gestire e ridurre i conflitti, rafforzare la fiducia nelle istituzioni e contrastare il deficit di legittimità e consenso anche attraverso il miglioramento della trasparenza e l'apertura della pubblica amministrazione al mondo esterno;
- integrare la gestione delle prestazioni nei processi decisionali, collegando realmente la valutazione alla pianificazione, migliorando l'uso delle informazioni sulle prestazioni sia da parte dei dirigenti pubblici e politici che da parte dei cittadini.

Nonostante ciò, i processi e le modalità di coinvolgimento delle comunità nella gestione dei parchi archeologici non sono ritenuti adeguati. Per 43 delle parti interessate per niente e per 97 solo in parte.



Viene sottolineata l'importanza della cooperazione tra le autorità competenti incaricate della gestione dei siti archeologici e le istituzioni educative per l'attuazione qualitativa dell'approccio dal basso verso l'alto. In generale, aspetto essenziale è la sensibilizzazione attraverso l'apprendimento della cultura come parte dell'istruzione formale attraverso l'organizzazione di scuole all'aperto e gite di un giorno. Tale approccio può contribuire ad aumentare la sensibilità della popolazione locale per i beni culturali. Educare gli studenti al valore del patrimonio e coinvolgerli in attività di sviluppo attraverso programmi scolastici e gite giornaliere organizzate sul sito, è possibile creare una base per il coinvolgimento a lungo termine della popolazione locale nelle attività legate alla conservazione e alla valorizzazione del patrimonio culturale.

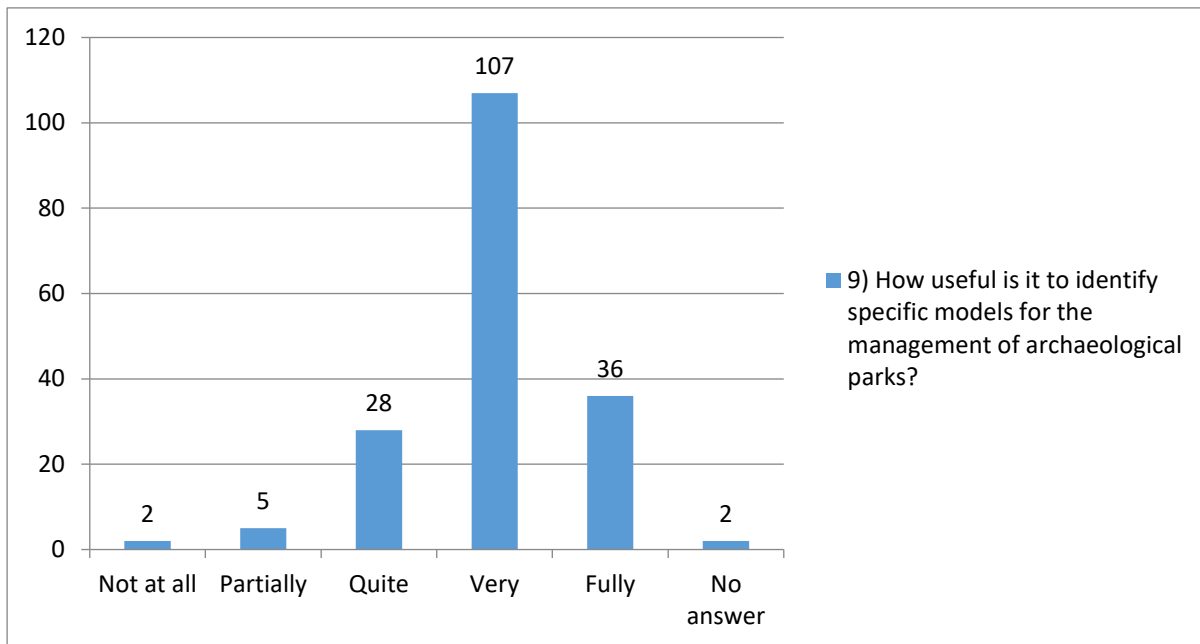
2.2.3 Mezzi amministrativi per la gestione

Gli aspetti chiave dell'organizzazione delle attività del parco sono la pianificazione e la gestione. La pianificazione consiste essenzialmente nella ricerca scientifica, compresa la protezione e la conservazione dei beni. Tutela e conservazione sono elementi vitali dell'intera struttura gestionale in quanto mezzi di comprensione e comunicazione del contesto archeologico e di trasmissione dei beni. La conoscenza dei beni e della loro conservazione deve consentire di programmare interventi con un progetto capace di coinvolgere le capacità di gestione locale. La gestione (*management*), invece, deve avere l'obiettivo di valorizzare le risorse e creare sviluppo economico. In altre parole, il tessuto economico locale dell'area deve essere coinvolto nell'investimento in attività culturali e turistiche.

Recentemente, il modello amministrativo della gestione dei siti archeologici e dei beni culturali ha iniziato a cambiare. Ciò implica principalmente l'introduzione di alcuni principi di mercato nella gestione dei siti archeologici, che consentono una migliore comprensione delle risorse archeologiche rispetto all'approccio tradizionale. Risulta quindi evidente che il rapporto tra parco e contesto socio-economico e territoriale è importante e la complessità di alcuni interessi e problematiche necessita di essere affrontata. È un imperativo cogliere la prospettiva della co-progettazione interistituzionale, confrontando gli obblighi di custodia e valorizzazione con la vita del territorio, in relazione alle esigenze del settore agricolo e dello sviluppo edilizio, prospettiva che fa una distinzione irrealistica tra area museale e territorio. Tale sfida si manifesta nella diversità degli enti pubblici e privati che dovrebbero sempre dialogare per promuovere la crescita sociale e culturale della comunità locale.

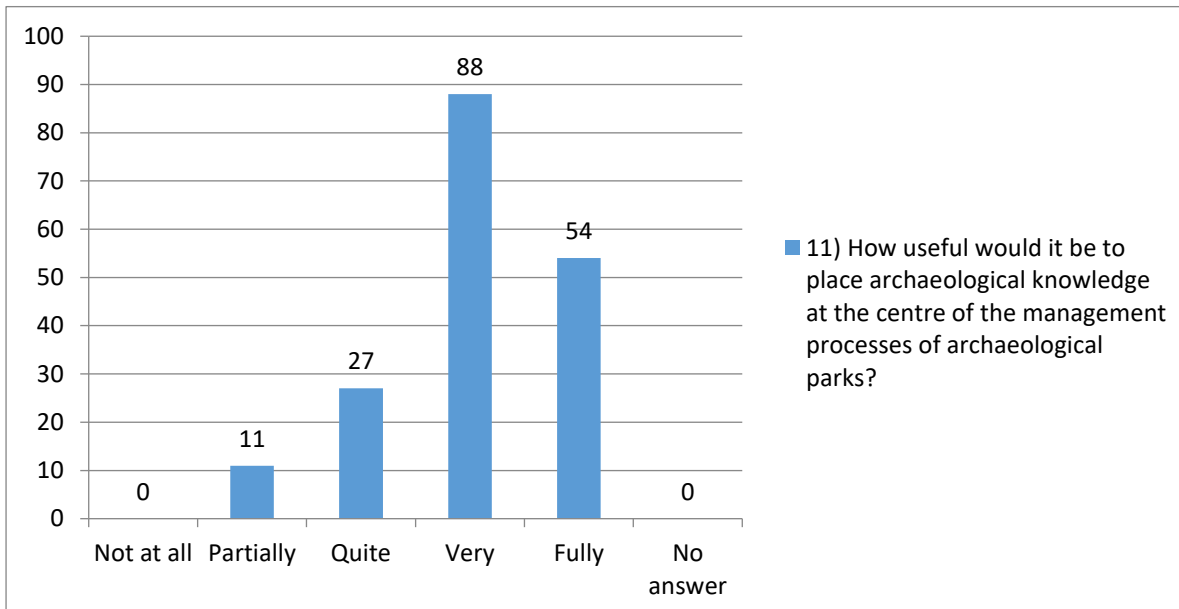
L'amministrazione dovrebbe essere interdisciplinare, inclusi esperti di vari settori, nonché i settori pubblico, privato e non governativo. Il ruolo dell'amministrazione si riflette nel fornire le condizioni per una gestione di successo dei parchi archeologici. La corrispondente struttura del team di gestione può anche soddisfare i requisiti per una visibilità e una promozione soddisfacenti dei parchi. La gestione del sito archeologico tiene conto delle risorse finanziarie disponibili, delle presenze e delle dotazioni infrastrutturali del sito, nonché del suo aspetto politico ed economico. Va inoltre considerata l'attivazione di processi di sviluppo locale in termini di impatto sull'occupazione e la raccolta di esperti locali e stakeholder che possono contribuire allo sviluppo del sito archeologico. Va inoltre considerata l'attivazione di processi di sviluppo locale in termini di impatto sull'occupazione e la raccolta di esperti locali e stakeholder che possono contribuire allo sviluppo del sito archeologico. La buona amministrazione è condizionata dalla garanzia di risorse umane ottimali. Un parco archeologico può quindi essere una sorta di generatore per aumentare la qualità della vita nel tempo. Vale a dire, lo sviluppo continuo può potenzialmente aumentare la necessità di un'occupazione permanente e occasionale della popolazione locale. Il ruolo dell'amministrazione si riflette anche nel considerare l'impatto del sito archeologico sulla consapevolezza pubblica del valore del patrimonio attraverso attività promozionali ed educative nell'area più ampia, in connessione con gli elementi del patrimonio culturale vicino e gli attori della cultura, del turismo, istruzione, ambiente, ecc.

È proprio la complessità del sistema e dei valori in gioco che rende necessaria l'individuazione di modelli specifici per la gestione dei parchi archeologici. Per 107 delle parti interessate è molto utile e per 36 è pienamente utile.



2.2.4 Reti e Sistemi dei Parchi Archeologici e dei Beni Culturali

Per 88 degli stakeholder è molto appropriato integrare la gestione dei parchi archeologici con la gestione più generale del patrimonio culturale, e per 54 è del tutto appropriato.



Le relazioni tra l'articolazione del sistema locale e il sistema di rete globale sono influenti nelle dinamiche di sviluppo del territorio. L'organizzazione reticolare mostra inoltre che, anche a scale diverse, caratterizza diversi aspetti delle nuove attitudini del territorio e crea circoli virtuosi affinché le proprietà specifiche di un determinato luogo si traducano in vantaggi sociali ed economici per l'intera rete e allo stesso tempo per il luogo stesso. Le aree archeologiche interagiscono con le altre articolazioni fondate su questa rete. La conoscenza e la conservazione del

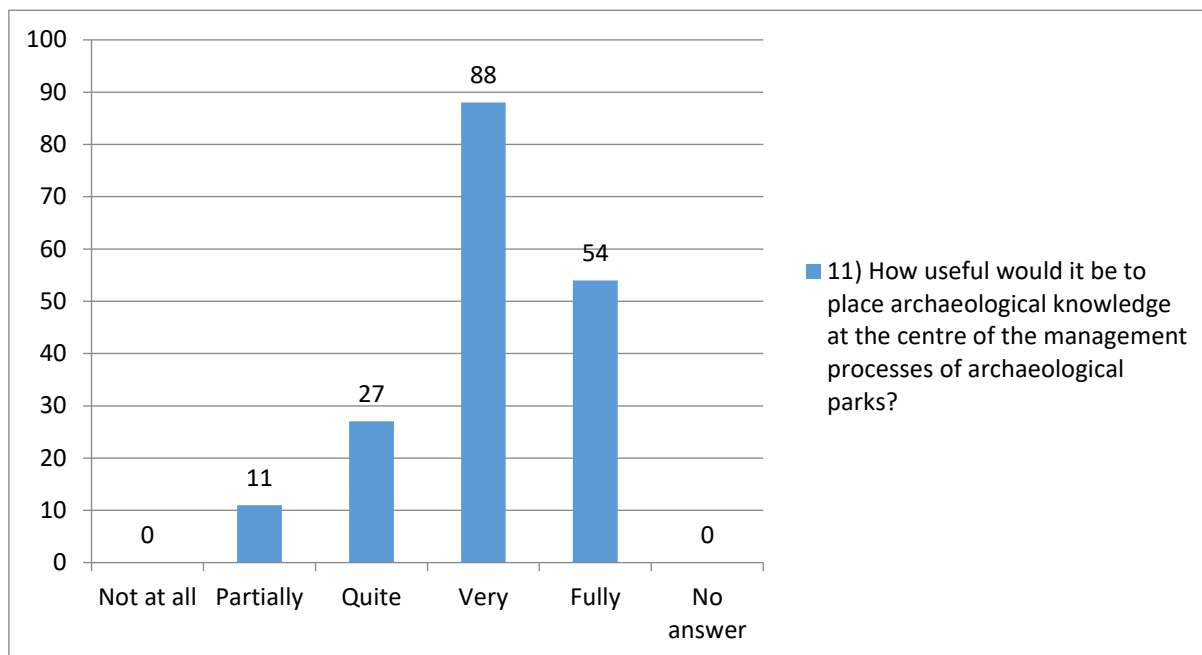
patrimonio del parco accrescono il valore dell'area generata dal parco stesso. Il ruolo dei siti archeologici nel sistema spaziale è quindi straordinario, così come il loro valore nel sistema. Per massimizzare gli effetti positivi della pianificazione e della riflessione moderne sullo sviluppo del patrimonio culturale, si ricorre spesso alla messa in rete degli elementi del patrimonio culturale in determinate unità spaziali. La vitalità del paesaggio risiede nella moltitudine di componenti e interdipendenze delle diverse reti. I parchi archeologici sono componenti fondamentali delle reti culturali. Le reti culturali si configurano in una dimensione paesaggistica inclusiva e complessa come reti tra le altre reti, assumendo un ruolo di grande importanza per la conoscenza, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio locale attraverso l'“apertura al cambiamento”. La creazione di un parco o di una rete di parchi contribuisce non solo alla sopravvivenza e alla valorizzazione dei valori di un singolo monumento o sito archeologico, ma contribuisce anche al raggiungimento di un salto di qualità nella percezione dell'utilità sociale dell'archeologia e al miglioramento delle discipline correlate all'interno delle aree urbane e pianificazione del paesaggio. Il networking offre molti vantaggi come:

- migliorare la cooperazione e la comunicazione tra gli attori dell'archeologia e della cultura (trasferimento di idee, informazioni, esempi di buone pratiche, ecc.);
- più facile adattamento alle moderne sfide della gestione dei siti archeologici;
- aumentare la riconoscibilità dei siti archeologici;
- aumento del numero di visitatori;
- promozione dei valori archeologici e sensibilizzazione al patrimonio culturale;
- effetti economici positivi (occupazione, aumento del reddito, ecc.).

2.2.5 Il ruolo dell'archeologo nella gestione dei Parchi Archeologici

Gli archeologi sono fondamentali nella gestione dei parchi archeologici e il loro ruolo è davvero impegnativo in quanto mantengono costantemente un equilibrio tra continuità e cambiamento. La presentazione e le informazioni nei parchi archeologici riflettono l'attuale portata delle conoscenze e sono integrate da nuove conoscenze. Poiché gli archeologi possiedono le conoscenze che stanno alla base della presentazione del patrimonio archeologico, ogni parco archeologico deve avere archeologi nel suo team per svolgere in modo soddisfacente funzioni educative, di intrattenimento, culturali e turistiche. Gli archeologi sono quindi i maggiori promotori del valore del patrimonio archeologico.

C'è una consapevolezza diffusa di questa importanza, per ben 88 stakeholder è molto importante che l'analisi archeologica sia al centro dei processi e per 54 è pienamente necessaria.



Gli archeologi conducono anche ricerche archeologiche e arricchiscono le conoscenze sui siti. Pertanto, gli archeologi dovrebbero anche presentare al pubblico i risultati della ricerca archeologica e promuovere così i valori dei siti archeologici. Inoltre, l'aumento della presenza pubblica nell'archeologia può aiutare negli sforzi per ampliare il coinvolgimento della comunità locale nelle attività di sviluppo dei parchi archeologici. Quindi gli archeologi hanno un ruolo importante nel sensibilizzare l'opinione pubblica. La sensibilizzazione dell'opinione pubblica è una delle principali sfide nella gestione dei parchi archeologici e allo stesso tempo il modo più efficace per proteggere il patrimonio archeologico. Inoltre, l'archeologo può contribuire all'organizzazione generale dell'area del parco archeologico studiando la realtà archeologica, da quella più visibile a quella ancora da studiare. Così facendo, è possibile determinare diverse forme di fruizione delle varie parti del parco archeologico ed eseguire la zonizzazione dell'area del parco archeologico.

Pertanto, l'archeologo deve affrontare una doppia sfida. Da un lato con la necessità di confrontarsi con la dimensione urbana del territorio, e dall'altro con la realizzazione degli obiettivi "educativi" e "conservatori" che stanno alla base dell'istituzione del parco stesso. È necessario definire il metodo attraverso il quale un parco archeologico potrebbe svolgere questo ruolo: cosa deve fare e come farlo e quale può essere davvero il ruolo dell'archeologo nel suddetto processo. Le attività di gestione di un parco archeologico dovrebbero considerare la necessità di confrontarsi con le numerose componenti variabili che interagiscono in un territorio obbligando di fatto ad individuare caso per caso le modalità specifiche di intervento. Bisogna astenersi da un concetto troppo specifico di "standard minimi" o dalla tendenza a proporre "manuali di gestione" validi una volta per tutte. Salvaguardati alcuni bisogni prioritari, l'unica possibilità è quella di attivare un rigido confronto tra i numerosi bisogni, soggetti e valori coinvolti nell'area di un parco archeologico con l'obiettivo di individuare un piano di lavoro che sappia

impostare, gestire e pianificare le trasformazioni del paesaggio che oggi sono ancora più accelerate.

2.3. Idee e progetti per un Modello Comune di Governance Sostenibile

2.3.1 Funzioni, finalità e caratteristiche del Piano di Gestione

Il piano di gestione è principalmente uno strumento che valuta in modo olistico tutti gli aspetti dello sviluppo di un sito archeologico e fornisce una serie concreta di misure, strategie e attività progettate su misura che assicurerebbero una conservazione efficiente e tempestiva dei molteplici valori materiali e immateriali detenuti dai parchi archeologici. Per questo motivo, è necessario garantire che il piano di gestione sia in linea con un quadro e un contesto realistici. Per essere aggiornato e realistico, il piano di gestione deve essere armonizzato con tutte le normative dei documenti rilevanti per la gestione dei beni culturali (e archeologici) a livello nazionale e internazionale. Ciò significa che un piano di gestione di un parco archeologico non deve entrare in conflitto con il quadro legislativo, le politiche di sviluppo e i documenti strategici e programmatici di livello superiore. Il piano di gestione è uno strumento che deve sintetizzare e integrare le attività di pianificazione economica e territoriale delle amministrazioni centrali e locali.

Il piano di gestione è un documento “vivo” che corrisponde alle esigenze e alle attività di sviluppo da realizzare in un parco archeologico. Pertanto, un piano di gestione deve regolamentare la gestione di un parco archeologico in modo tale che le risorse siano chiaramente disponibili e fornisca una guida ai gestori sotto forma di un quadro per le operazioni quotidiane. Le funzioni base del Piano di Gestione si riflettono quindi in:

- definire standard per la gestione dei parchi archeologici con l'obiettivo fondamentale della tutela - regole, vincoli e regolamenti adeguati, modalità di tutela istituzionale;
- definire linee guida strategiche per orientare lo sviluppo complessivo del parco archeologico;
- prioritizzazione dei compiti di gestione per il raggiungimento degli obiettivi dei parchi archeologici;
- coordinamento e direzione delle attività dei vari enti (pubblici e privati) nell'area del parco archeologico;
- migliorare l'utilizzo delle risorse finanziarie e di personale;
- mezzi di comunicazione, coordinamento e regolazione del dialogo tra i vari soggetti istituzionali e gli stakeholder in via di sviluppo.

Un piano di gestione può fungere anche da una sorta di contratto pubblico tra gestore, comunità locali e visitatori su come sarà gestito e tutelato un parco archeologico in futuro. Pertanto, un piano di gestione può fornire un modo ed essere una sorta di metodo attraverso il quale il pubblico può esaminare le decisioni di gestione e attraverso un approccio partecipativo partecipare al processo decisionale e infine monitorare il raggiungimento degli obiettivi.

Scopo del Piano di Gestione

Lo scopo del Piano di gestione dei Parchi Archeologici è quello di fornire misure e attività di protezione e sviluppo per il parco archeologico e di determinare linee guida strategiche e attuative per la conservazione complessiva del monumento. Allo stesso modo, lo scopo della predisposizione di un piano di gestione è quello di predisporre una strategia a breve e a lungo termine per la gestione e la manutenzione del parco archeologico. Il piano di gestione dovrebbe trovare un equilibrio tra i diversi interessi e bisogni della comunità locale e del patrimonio archeologico e quindi dirigere lo sviluppo del sito archeologico e i benefici della pianificazione per l'area più ampia e la sua popolazione. Il piano di gestione deve definire il quadro principale di lavoro, funzionamento e sviluppo del parco; determinare chi c'è dietro l'idea e ne sostiene l'istituzione o la progettazione del parco - organizzazioni statali, locali, di ricerca, educative e museali; quale modello e modalità di gestione del parco avrà o si prevede di avere (finanziamento, tipologia di servizio, modalità di gestione - pubblico, privato, pubblico-privato, concessione).

Il piano di gestione deve tenere conto dei seguenti importanti determinanti della valorizzazione dei siti archeologici:

- i beni culturali sono parte della soluzione alle sfide legate allo sviluppo economico e non il loro ostacolo, e come tali contribuiscono allo sviluppo sostenibile;
- il patrimonio archeologico offre nuove opportunità di sviluppo e benefici per lo sviluppo dell'area più ampia e della comunità locale e di conseguenza il miglioramento della qualità della vita.

Fasi di sviluppo del Piano di Gestione

Considerate le logiche di sviluppo, la funzione e la finalità nonché le modalità per garantire la pertinenza e l'attualizzazione del piano di gestione, è possibile definire le fasi chiave di sviluppo del *Piano*. Il processo di pianificazione e sviluppo del piano di gestione del sito archeologico comprende diverse parti fondamentali che possono essere raggruppate in tre livelli come segue: raccolta di informazioni/dati, mappatura dei valori archeologici, analisi (valori, condizioni e contesto di gestione) e processo decisionale.

Lo sviluppo di un piano di gestione si basa sulla qualità dei dati raccolti. In questo contesto, l'enfasi migliore è posta sulla conduzione di una combinazione di ricerca in ufficio e sul campo. Il metodo preferito è mappare le prove archeologiche e gli elementi spaziali rilevanti nell'area del sito e nell'area circostante come la copertura del suolo, le strutture sociali e commerciali e altro. È auspicabile che i contenuti mappati siano inseriti in un database spaziale (GIS). La banca dati creata può quindi essere costantemente aggiornata e utilizzata per vari scopi (ad es. nei processi di realizzazione di altri documenti di pianificazione, realizzazione di mappe archeologiche, realizzazione di mappe per i visitatori, sistematizzazione dei dati, utilizzo a fini scientifici, ecc.). Nel considerare il modo ottimale di visualizzare le informazioni archeologiche spaziali, la presentazione dei dati spaziali in un contesto archeologico molto spesso risponde alle domande *dove*, *cosa* e *quando*. La domanda *dove* si riferisce al luogo, *quando* alla storia della località e

cosa alla definizione attraverso le proprietà tematiche. Nella ricerca archeologica, il GIS fornisce quindi una sorta di finestra sul passato umano osservando le relazioni spaziali delle persone e dello spazio. Il risultato della mappatura dei siti archeologici è una mappa archeologica. Le mappe archeologiche sono quindi uno strumento ausiliario per la gestione del patrimonio culturale e la pianificazione per lo sviluppo futuro dei siti archeologici e sono realizzate sulla base di studi e ricerche sul campo esistenti, che includono tutti i dati più recenti. Per quanto riguarda il lavoro d'ufficio, è necessario condurre una revisione della letteratura scientifica pertinente, dei documenti di pianificazione strategica e territoriale, del quadro legislativo, del contesto territoriale e turistico dello sviluppo del sito archeologico. La documentazione esistente predisposta che può essere utilizzata nel processo di elaborazione del piano di gestione può essere suddivisa in documentazione non archeologica e archeologica. La documentazione e i dati non archeologici dovrebbero comprendere la letteratura professionale disponibile raccolta sul contesto storico e le relazioni spaziali esistenti del sito con l'area circostante, le caratteristiche territoriali, ecc. È auspicabile raccogliere dati relativi all'analisi del contesto di sviluppo. Poiché il piano di gestione è finalizzato principalmente a preservare il patrimonio archeologico e a valorizzarne le potenzialità, è necessario raccogliere anche la documentazione archeologica esistente, che è evidenziata nella tabella seguente.

Tabella 1. Documentazione non archeologica e archeologica

| DOCUMENTAZIONE PER LO SVILUPPO DI UN PIANO DI GESTIONE | |
|--|--|
| Documentazione non archeologica | <ul style="list-style-type: none"> • leggi e atti giuridici a tutela del patrimonio culturale, • documentazione fotografica di un'area (più ampia), • dati sulle condizioni naturali dell'area più ampia - particolarmente importanti per la pianificazione della conservazione e della protezione in caso di rischi naturali, • accessibilità e connettività del traffico, • contesto turistico - movimento turistico (arrivi e pernottamenti) per la città in cui si trova il sito archeologico, dati sulla quota di turisti culturalmente motivati, dati sulle capacità ricettive e sulle infrastrutture turistiche ausiliarie ecc., • dati sugli stakeholder culturali (istituzionali e non), • documentazione di pianificazione territoriale pertinente (e altra documentazione che regola l'uso del suolo) e documentazione di pianificazione strategica, • rappresentazione cartografica dell'uso del suolo, • carta geologica, • dati e documentazione sui progetti in corso di realizzazione, rilevanti per la pianificazione dello sviluppo dell'area del parco archeologico, • rapporti sullo stato dell'ambiente, • rapporti di valutazione del rischio. |
| Documentazione archeologica | <ul style="list-style-type: none"> • documentazione sulle ricerche archeologiche condotte, • mappa archeologica del sito, • carta archeologica del territorio, • mappa del potenziale archeologico del sito e del territorio, • carta predittiva archeologica del sito e del territorio, • mappa della vulnerabilità archeologica del sito e del territorio, • mappa dell'antico sistema viario, • letteratura e fonti archeologiche scientifiche, • documentazione fotografica archeologica (intero e parti del sito e singoli reperti), • diari sul campo da ricerche condotte. |

Nella parte analitica del piano di gestione è necessario condurre un'analisi dello stato attuale del sito archeologico, del livello di tutela, delle modalità di gestione, della valorizzazione turistica e delle dotazioni infrastrutturali. Come nella parte della raccolta dei dati, è necessario garantire un soddisfacente grado di partecipazione durante la parte analitica. L'approccio partecipativo si discosta dal tradizionale approccio top-down nella conduzione delle analisi e nel processo di redazione del documento e coinvolge un'ampia gamma di stakeholder nel processo di pianificazione. I principali vantaggi di questo approccio sono una migliore comprensione dei reali problemi di sviluppo, creando una solida base per gli interventi della comunità, un coinvolgimento pubblico tempestivo e fornendo un'opportunità a tutte le parti interessate di esprimere se stesse, le proprie opinioni e idee e il coinvolgimento degli altri (civili e privati) settori. Si raccomanda di implementare il metodo di analisi degli esempi di buona pratica, che presuppone il confronto con esempi percepiti o riconosciuti come i migliori nella pratica. In questo modo è possibile ottenere idee e principi per affrontare l'organizzazione dei siti archeologici sulle risorse disponibili, il contesto e le possibilità dell'organizzazione della gestione del sito.

Dopo che le analisi sono state condotte, l'ultimo passaggio nel processo di elaborazione del piano di gestione è definire un piano d'azione con obiettivi, misure e attività di sviluppo. Il piano d'azione deve rispondere alle sfide individuate e alle opportunità e priorità individuate nell'ulteriore sviluppo del parco archeologico e identificare le parti interessate e le risorse rilevanti necessarie per attuare le attività definite. Inoltre, è molto importante che il piano di gestione definisca indicatori di attuazione che devono assumere la forma di dati quantitativamente e qualitativamente misurabili, consentendo così il monitoraggio, la rendicontazione e la valutazione delle prestazioni nel raggiungimento degli obiettivi di sviluppo stabiliti. La consultazione pubblica e l'approvazione finale dovrebbero essere effettuate prima dell'attuazione del piano di gestione. L'ultima fase dello sviluppo del piano di gestione è relativa alla sua attuazione e valutazione. Una caratteristica di questa fase è che il piano di gestione è già stato sviluppato e presentato al pubblico. Nell'ambito di questa fase vengono svolte attività di misurazione degli indicatori di attuazione definiti e di rendicontazione continua dei loro risultati. Sulla base dei risultati misurati e valutati degli indicatori di attuazione, è possibile apportare modifiche al piano d'azione e influenzare così la modifica del contenuto del piano di gestione.

Al fine di aggiornare e armonizzare il piano di gestione con il contesto e le sfide reali durante l'intero processo di sviluppo e attuazione, è possibile distinguere tre fasi nell'intero processo (vedi sotto).

Tabella 2. Phases and activities

| PHASE | ACTIVITIES |
|---|--|
| 1. Fase di rafforzamento delle capacità | <ul style="list-style-type: none"> • plasmare il quadro cognitivo; • raccolta di documentazione non archeologica e archeologica; • conduzione di ricerche socio-demografiche; • confronto con precedenti ricerche scientifiche; • aumentare la curiosità e la consapevolezza del pubblico - aspettative della popolazione locale e degli stakeholder su quale sia il piano e cosa è necessario includere nel piano di gestione; • attività partecipative - workshop, incontri con gli stakeholder, interviste; • creazione di una strategia di comunicazione-partecipazione; • definire le consegne, i requisiti del progetto e la programmazione delle attività del progetto; • condurre le prime analisi. |
| 2. Fase di pianificazione | <ul style="list-style-type: none"> • analisi dettagliata dello stato attuale da parte dei professionisti e in collaborazione con i principali stakeholder; • analisi del valore monumentale del sito archeologico; • analisi della gestione esistente del sito archeologico; • attività partecipative per garantire l'inclusione del pubblico e la valutazione della creazione del piano di gestione; • definire una serie di obiettivi, misure e attività di sviluppo; • definire indicatori di attuazione. |
| 3. Attuazione e valutazione del Management plan | <ul style="list-style-type: none"> • misurazione degli indicatori di attuazione; • rendicontazione continua sui risultati della misurazione degli indicatori di attuazione; • valutazione dei risultati della misurazione degli indicatori di attuazione e proposte di revisione del piano d'azione. |

Coinvolgimento degli stakeholder nel processo di pianificazione

L'approccio *bottom-up*, tipico della pianificazione territoriale locale, non può essere utilizzato meccanicamente perché vi sono vincoli imposti dall'alto sotto forma di tutela. Il successo dell'approccio *bottom-up* risiede nei programmi educativi e di rafforzamento delle capacità, che creano opportunità per il pubblico di collaborare allo stesso modo alla gestione dei parchi con l'idea di "creare" il parco archeologico come parte della comunità locale. È necessario trasmettere il messaggio che la comunità locale è responsabile della conservazione a lungo termine delle generazioni future del parco.

La comunità locale è socialmente sostenibile in modo incisivo se è coinvolta nella progettazione di processi e attività di sviluppo nello spazio in cui esiste. L'approccio partecipativo contribuisce a connettere diversi stakeholder rilevanti,

identificare ulteriori opportunità di sviluppo, aumentare la democrazia, evidenziare potenziali problemi dei gruppi vulnerabili e collocare l'intera interazione nel contesto dello spazio oggetto di pianificazione. Un parametro chiave in questa intenzione può essere riconosciuto nell'interazione tra il settore non governativo e quello statale a favore della conservazione e della promozione del patrimonio culturale archeologico. Poiché si tratta di un approccio decentralizzato, la pianificazione dovrebbe iniziare direttamente dagli stakeholder coinvolti. Una maggiore motivazione e identificazione con il piano creato è un risultato efficace. Poiché le parti interessate sono direttamente coinvolte nel processo di pianificazione, i piani sono generalmente più realistici. Per il rafforzamento dell'aspetto sociale sotto forma di coinvolgimento della popolazione locale, in questo modo, contribuisce alla qualità del piano di gestione e di conseguenza contribuisce alla sostenibilità dell'organizzazione della gestione del parco archeologico.

Per migliorare la partecipazione del pubblico alla gestione del sito archeologico, si propongono le seguenti attività:

- sensibilizzazione e capacità della comunità locale per la conservazione, l'interpretazione e la fruizione del patrimonio attraverso l'organizzazione di eventi informativi, attività educative e laboratori;
- condurre ricerche di rilievo per ottenere riscontri sulle possibilità e sulla qualità del coinvolgimento del pubblico nella gestione del sito archeologico;
- coinvolgimento del pubblico nella valorizzazione e interpretazione del parco attraverso la conduzione di un'analisi SWOT congiunta;
- dialogo aperto attraverso workshop/focus group affinché il pubblico riconosca tra di loro possibili collaboratori per lo sviluppo dei parchi o l'introduzione di nuovi programmi e progetti.

Tuttavia, il coinvolgimento del pubblico e la sensibilizzazione delle parti interessate sono possibili attraverso l'organizzazione di workshop, incontri di focus group come spazio per un dialogo aperto sul futuro dei parchi archeologici. Raccogliere gli input di tutti gli attori partecipanti, creare un database con gli input degli stakeholder, la loro sistematizzazione e integrazione nel piano di gestione. In questo contesto, si raccomanda di formare un "Gruppo di lavoro" o un "Team di lavoro" per riunire le parti interessate interessate alla partecipazione volontaria e per fornire un feedback sulla gestione del parco. Oltre al processo di sviluppo, si raccomanda il coinvolgimento di questi stakeholder nella gestione dei parchi archeologici nell'attuazione delle attività di gestione e sviluppo e nelle fasi successive coinvolgendo diversi stakeholder, il Piano intende contribuire al pensiero dei parchi archeologici nel contesto di un progetto di turismo culturale olistico. L'obiettivo finale di riunire le parti interessate è quello di contribuire all'equilibrio tra la conservazione sostenibile e lo sviluppo del potenziale economico e sociale del patrimonio archeologico. Per questo motivo è necessaria la cooperazione tra i ministeri competenti, le autorità pubbliche regionali e locali e la società civile. In questo modo i parchi archeologici e il patrimonio culturale verrebbero messi al centro della vita quotidiana, dell'economia e dello sviluppo sostenibile. Tenuto conto di ciò e integrando gli input dei partner, la tabella seguente suggerisce gli stakeholder che dovrebbero essere coinvolti nell'intero

processo di redazione del piano di gestione e anche nello sviluppo del parco archeologico.

Tabella 3. Stakeholder che dovrebbero essere coinvolti nel processo di co-progettazione

| SETTORE PUBBLICO | SETTORE PRIVATO | SETTORE CIVILE |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ministeri competenti di settore • enti di conservazione responsabili dell'area in cui è situato il parco archeologico • enti pubblici nazionali/regionali/locali • istituzioni culturali (musei, biblioteche, centri culturali...) • istituti e centri di istruzione superiore e di ricerca scientifica • istituzioni educative • enti turistici locali e regionali • agenzie di viaggio pubbliche | <ul style="list-style-type: none"> • sistema delle imprese direttamente coinvolte (restauro, ricerca, progettazione, supporto professionale, valorizzazione...) • ministeri competenti • sistema delle imprese non direttamente coinvolte (ristorazione, enogastronomia, artigianato...) • agenzie di viaggio private • imprese private nella cultura • fondatore/investitore/finanziatore | <ul style="list-style-type: none"> • civil society organizations (e.g. in the field of culture and art, education, science and research, sustainable development, environmental and nature protection, protection and rescue, sports, spirituality...) at all territorial levels (national, regional and local) • local community • interested archaeologists, individuals, others... |

L'esperienza mostra che quando si escludono alcune delle entità elencate dal piano di gestione, di solito si producono alcuni problemi in seguito. Pertanto, tutti i potenziali stakeholder dovrebbero essere analizzati attentamente per evitare tali situazioni. Allo stesso tempo, ciascuna entità coinvolta può offrire determinati benefici nello sviluppo e/o nell'attuazione del piano di gestione. Questo vantaggio può essere visto in una varietà di risorse come conoscenze, attrezzature, spazi di ricerca o alloggi di gruppi di lavoro, ecc. Riunire diversi stakeholder di interessi diversi può essere molto impegnativo e difficile, quindi i risultati stessi e gli input ottenuti possono essere insoddisfacenti. Come una delle opzioni al riguardo, i partner italiani suggeriscono di assumere un leader esterno (neutrale) che possa garantire la neutralità. Tale persona deve avere buone capacità comunicative, comprendere i problemi e gli interessi dei singoli stakeholder e trovare soluzioni per unire gli interessi individuali e contribuire così alla qualità del piano di gestione e di conseguenza pianificare lo sviluppo del parco archeologico.

Un archeologo dovrebbe avere un ruolo molto importante nel lavoro del Gruppo di Lavoro. Questo è un momento estremamente importante nell'intero processo. L'importanza degli archeologi nel lavoro del gruppo di lavoro si riflette nello sviluppo di quadri cognitivi basati sulla conoscenza del sito archeologico. Come abbiamo sottolineato in precedenza, gli archeologi sono i maggiori promotori di siti archeologici perché il loro lavoro raccoglie nuove conoscenze sui siti e li presenta al pubblico e viene utilizzato per l'ulteriore valorizzazione dei valori del patrimonio

archeologico. L'archeologo può quindi orientare il lavoro del Gruppo di Lavoro verso il principio sostenibile della conservazione e tutela e valorizzazione del patrimonio archeologico. Inoltre, il ruolo degli archeologi nel lavoro del Gruppo di Lavoro si riflette nel tenere conto delle specificità dell'area più ampia, definire forme efficaci di cooperazione, sviluppare un progetto "museologico" per preparare l'area del parco e contribuire alla progettazione della conoscenza trasferimento per la funzione didattica del parco archeologico. Il coinvolgimento del pubblico e la divulgazione verso gli stakeholder sono possibili attraverso le seguenti modalità: focus group, workshop partecipativi, incontri e "tavole rotonde", interviste con esperti, workshop all'aperto volti al rafforzamento delle capacità e alla raccolta di informazioni dalla popolazione locale, indagini sul territorio popolazione e consultazioni informali con le parti interessate.

Organizzazione della Struttura di Gestione del Parco Archeologico

Una funzione importante del piano di gestione è quella di organizzare la gestione del parco archeologico nel prossimo periodo. Il piano di gestione dovrebbe riguardare il tema relativo alla struttura organizzativa del parco archeologico. Le aree pilota del progetto TRANSFER sono in diverse fasi di sviluppo e valorizzazione del potenziale del patrimonio archeologico (aspetti organizzativi, infrastrutturali, economici, sociali e partecipativi). Inoltre, si trovano in aree di diverso grado di sviluppo e vi sono alcune differenze nel contesto istituzionale e legislativo. Tale situazione richiede la proposta di un modello di struttura organizzativa che possa essere applicato il più flessibile possibile per la gestione di tutte le aree pilota. La struttura organizzativa va innanzitutto armonizzata secondo le esigenze e gli obiettivi della gestione dei siti archeologici. Per questo motivo non esiste un'organizzazione delle strutture universalmente applicabile per tutti i parchi archeologici. La struttura organizzativa dipende anche da aspetti quali il contesto di sviluppo, il livello esistente di valorizzazione dei siti archeologici, il quadro legislativo, il numero di potenziali stakeholder, la diversificazione della rete di stakeholder, ecc.

Tuttavia, date le principali funzioni dei parchi archeologici, è possibile individuare le principali aree di gestione secondo le quali si può approcciare la formazione della struttura organizzativa del parco archeologico. Queste sono tutte determinanti importanti di cui tenere conto nel proporre un modello di struttura organizzativa per la gestione dei parchi archeologici. In questa fase del progetto si raccomanda un modello di struttura organizzativa riguardante le funzioni individuate e le direzioni di sviluppo dei siti archeologici, in modo che possa contribuire a rendere la struttura organizzativa proposta flessibile, adattabile e tuttavia sufficientemente specifica in termini di personale individuate e esigenze conoscitive nell'ambito della gestione del sito archeologico. In generale, l'organizzazione più efficiente della struttura di gestione è quella in grado di soddisfare e realizzare le attività di sviluppo previste (gestionale/amministrativo, di ricerca, educativo, di servizio, turistico, ecc.). L'organizzazione della struttura di gestione del parco archeologico deve soddisfare le aspettative della direzione - deve consentire lo svolgimento delle funzioni primarie del parco archeologico, i prerequisiti amministrativi dell'organizzazione e le attività accessorie.

Tabella 4. La proposta di un modello per la costituzione e l'organizzazione di una struttura di gestione del parco archeologico

| Gestore del Parco Archeologico (Archeologo) | | |
|--|--|---|
| Attività primarie | Amministrazione | Attività aggiuntive/ occasionali |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ente/personale preposto alla protezione e manutenzione • Ente/personale preposto allo svolgimento della ricerca • Ente/personale preposto alla presentazione turistica • Ente/personale responsabile dei programmi educativi • Ente/personale responsabile degli strumenti informatici | <ul style="list-style-type: none"> • Ente/personale preposto agli affari generali e amministrativi • Ente/personale preposto alle finanze • Ente/personale preposto alle attività di comunicazione e promozione • Ente/personale preposto alle risorse umane | <ul style="list-style-type: none"> • personale esterno occasionalmente coinvolto nelle attività del parco archeologico |
| <ul style="list-style-type: none"> • Body/staff for planning and implementation of development projects | | |

2.3.2 Obiettivi e Linee Guida Strategiche per la Gestione dei Parchi Archeologici

Il piano di gestione deve essere armonizzato con gli obiettivi generali dell'organizzazione del parco archeologico e, nel contempo, definire obiettivi specifici in base ai quali contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali che sono stati il principale impulso per avviare l'organizzazione della gestione dei parchi archeologici. Pertanto, è necessario comprendere in primo luogo le ragioni e l'importanza dell'istituzione e i principali fattori motivanti per la valorizzazione del potenziale dei siti archeologici e del patrimonio attraverso l'istituzione di parchi archeologici. In questo contesto, è inevitabile sottolineare che i siti archeologici sono un elemento territoriale riconoscibile che fornisce un valore aggiunto nel contesto territoriale. La comunità locale è associata a questo valore e il patrimonio archeologico diventa parte dell'identità della comunità locale. Inoltre, l'importanza del sito archeologico si riflette nel contesto in cui la gestione del patrimonio archeologico funge da sorta di strumento di sensibilizzazione al valore del patrimonio culturale. I partner italiani indicano come uno degli obiettivi "il miglioramento e la crescita della consapevolezza da parte della comunità locale". Prerequisito per il raggiungimento di questi obiettivi sociali dell'organizzazione del parco archeologico è la tutela primaria del patrimonio archeologico, ma tenendo conto che la logica della tutela della difesa prevale a favore della tutela attiva. Ciò contribuirà di conseguenza ad aumentare la già citata comprensione del patrimonio archeologico e culturale (cioè l'educazione della popolazione) e sulla base di tutto ciò creerà le basi per contribuire allo sviluppo economico di una particolare area in cui esiste il parco archeologico.

Riassumendo quanto affermato, si possono evidenziare gli obiettivi generali dell'istituzione del parco archeologico che devono essere riconosciuti da tutti i partner e sono: tutela del patrimonio archeologico, ricerca continua e progresso

della conoscenza, sensibilizzazione del territorio comunità per il patrimonio culturale e il contributo alla crescita economica.

Dopo aver definito un quadro di comprensione, è possibile determinare gli obiettivi del piano di gestione (come strumento e metodo di pianificazione dello sviluppo dell'area archeologica) che guiderà e definirà gli obiettivi di sviluppo e valorizzazione dei parchi archeologici futuri. Il piano di gestione, oltre a preservare le risorse materiali e immateriali del territorio, deve anche individuare come gestire lo sviluppo socio-economico e il cambiamento territoriale in modo da bilanciare i diversi interessi e mantenere nel tempo l'integrità dei valori che consentono innanzitutto alle località di essere identificati, le esigenze di conservazione con le esigenze delle comunità locali e l'uso economico sostenibile del sito come bene. Gli obiettivi e le attività degli aspetti dominanti della gestione dei parchi archeologici sulla base degli input ottenuti dai partner sono presentati in dettaglio nella tabella seguente. Gli aspetti dominanti evidenziati nella tabella sono fortemente legati agli obiettivi generali di istituzione dei parchi archeologici precedentemente individuati e come tali consentono la concretizzazione di potenziali e necessarie attività caratteristiche e concrete nella gestione del parco archeologico.

Tabella 5. Obiettivi e attività caratteristici degli aspetti/temi dominanti della gestione del parco archeologico

| ASPETTO/ TEMA | OBIETTIVI CARATTERISTICI DI GESTIONE | ATTIVITA' CARATTERISTICHE DI GESTIONE |
|-------------------|---|---|
| Società e Cultura | <ul style="list-style-type: none"> • promuovere l'uso pubblico attraverso politiche di accesso • organizzare eventi e incontri dedicati all'archeologia sperimentale, all'archeologia della produzione e alle attività culturali in generale • sensibilizzare sul valore del patrimonio culturale • organizzazione di nuovi contenuti social • promozione integrata del patrimonio culturale sia tematico che territoriale | <ul style="list-style-type: none"> • attività promozionali per sensibilizzare l'opinione pubblica • organizzazione e offerta di servizi ad uso pubblico • educazione alla prevenzione della distruzione delle infrastrutture del sito archeologico • realizzazione di percorsi archeologici tematici • adattare i contenuti sociali alle persone con disabilità e alle persone a mobilità ridotta • sviluppo di programmi educativi per disabilità multisensoriali e non vedenti e ipovedenti • ricostruzione e messa in scena di eventi storici • organizzazione di eventi culturali |

| | | |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">Scienza e Ricerca</p> | <ul style="list-style-type: none"> • promuovere la ricerca scientifica finalizzata anche alla crescita e all'acquisizione di nuovo patrimonio archeologico analizzando la "potenziale" presenza di strutture archeologiche ancora interrato • promuovere la ricerca sui temi della conservazione e del rapporto con lo sviluppo tecnologico ed economico • promuovere l'attività di ricerca in relazione alle nuove tecnologie applicate ai beni culturali | <ul style="list-style-type: none"> • conduzione di politiche di sviluppo e implementazione delle risorse di ricerca archeologica • presentazione pubblica dei risultati scientifici • applicare i risultati della ricerca a fini di sviluppo, interpretazione e turismo • svolgimento di attività educative presso il sito • coinvolgimento delle istituzioni educative nelle attività di ricerca |
| <p style="text-align: center;">Conservazione e Ambiente Naturale</p> | <ul style="list-style-type: none"> • salvaguardare il patrimonio archeologico • migliorare la qualità ambientale | <ul style="list-style-type: none"> • conservazione e tutela del patrimonio archeologico, culturale e naturalistico • attività paesaggistiche del sito • coltivazione di piante autoctone • protezione della flora e della fauna • azioni di pulizia e manutenzione comuni dell'area ambientale (più ampia) per il coinvolgimento della comunità locale |
| <p style="text-align: center;">Economia</p> | <ul style="list-style-type: none"> • promuovere i servizi culturali • creare un modello di sviluppo sostenibile favorendo e riorganizzando le attività economiche • interpretazione e presentazione turistica • creare un modello di sviluppo sostenibile migliorando la valorizzazione attraverso l'utilizzo di strumenti ICT | <ul style="list-style-type: none"> • regolamentazione delle norme sui biglietti e sui prezzi dei biglietti • gestione e organizzazione delle risorse umane • creazione di un programma di guida turistica con interpretariato • politiche di bilancio |

Le linee guida per lo sviluppo del piano di gestione sono pertanto:

- creare una visione e un quadro strategico (strategie, metodi, strumenti, azioni e progetti, fonti di finanziamento e tempi) per lo sviluppo sostenibile del sito nel prossimo periodo in linea con i principi internazionali, ma anche con le esigenze locali;
- stabilire un equilibrio tra tutela e fruizione del patrimonio archeologico e dell'ambiente naturale;
- sviluppare un principio di gestione interdisciplinare con una chiara ripartizione delle responsabilità di tutti gli attori dello sviluppo;
- aumentare i benefici economici e sociali del patrimonio archeologico.

Poiché questi affrontano le sfide critiche nel processo di sviluppo del piano di gestione, devono essere presi in considerazione come linee guida per l'equilibrio tra lo sviluppo sociale ed economico, il patrimonio culturale e naturale, i professionisti e la comunità locale, nonché la conservazione e l'uso del patrimonio. Si propone che le seguenti strategie pertinenti dovrebbero essere sviluppate come parte dello sviluppo o in connessione con lo sviluppo (a seconda della fase di sviluppo).

Tabella 6. Strategie specifiche e il loro scopo

| STRATEGIA SPECIFICA | UTILITÀ E FINALITÀ DEL PROCESSO (DESCRIZIONE) |
|--|---|
| Strategia di Comunicazione-partecipazione | Uno strumento per la pianificazione sistematica dell'attuazione delle attività in funzione della gestione dei processi di comunicazione con gli stakeholder; attraverso la strategia è necessario definire obiettivi e principi, gruppi target, misure di comunicazione, attività e strumenti, monitoraggio e valutazione degli effetti della comunicazione. |
| Strategia Scientifica e di Ricerca | Quali attività introdurre per raggiungere gli obiettivi prefissati per nuovi progetti di ricerca (scavi archeologici, pubblicazioni, partenariati scientifici e progetti di collaborazione ecc.). |
| Strategia di Conservazione e Restauro | Attività che devono essere attuate per mantenere la conservazione fisica del parco archeologico; sviluppo di Programmi di Conservazione, Scuole, programmi di cooperazione internazionale per la conservazione del patrimonio. |
| Strategia per la Gestione del Patrimonio Storico e Naturale e delle Infrastrutture | La strategia si propone di includere il tema della ristrutturazione dei beni prodotti dal servizio e la realizzazione di nuovi manufatti e infrastrutture per il divertimento. Si propone che la Strategia tenga conto anche della conservazione del patrimonio naturale, che può essere una sorta di "strumento" per sottolineare la riconoscibilità della trama antica. |
| Piano Interpretativo | Occorre predisporre un piano interpretativo che identifichi i temi e i sottotemi interpretativi che meglio assolvono alla funzione didattica del luogo. Le presentazioni e le informazioni devono riflettere l'attuale portata delle conoscenze e devono essere costantemente aggiornate e corrette. |
| Sensibilizzazione del Pubblico e Organizzazione delle Funzioni Educative e Ricreative | Quali programmi introdurre per influenzare l'impegno pubblico e aumentare i loro interessi nei confronti del parco; (campi estivi, dibattiti pubblici, festival, eventi open-concept, visite scolastiche obbligatorie ecc.). La strategia dovrebbe creare le condizioni per prolungare il tempo di permanenza dei visitatori nel parco, realizzando le infrastrutture necessarie per formulare un'offerta integrata di visite archeologiche e strutture ricettive in prossimità dell'area per favorire relazioni funzionali e una forte interdipendenza (basata su interessi reciproci e complementari, principalmente in termini di servizi per i turisti) tra il Parco e gli altri luoghi di interesse. |
| Strumenti di Pianificazione Aziendale e ICT | Quali prodotti possono essere sviluppati attraverso strumenti ICT che possono portare reddito al parco attraverso lo sviluppo turistico e le industrie creative; (app mobile, mobile games, realtà aumentata, museo virtuale, mostra interattiva, esperienza turistica immersiva). |
| Strategia di Gestione del Rischio | Identificazione di potenziali rischi e mezzi su come risolverli/evitarli. Il sistema di gestione del rischio naturale deve essere sufficientemente flessibile da essere in grado di rispondere al verificarsi e alle potenziali conseguenze di rischi naturali come incendi, terremoti e altri potenziali rischi. Una strategia di gestione del rischio può quindi essere uno strumento importante nel processo decisionale per ridurre i potenziali danni e può quindi anche contribuire alla conservazione del patrimonio archeologico. |
| Piano di Gestione dei Visitatori | Parte integrante del Piano di gestione che collega gli obiettivi strategici del piano di gestione con le attività di visita al fine di garantire un adeguato livello di tutela del patrimonio archeologico e un'ulteriore valorizzazione economica del sito. |

| | |
|--|---|
| Piano Finanziario | <p>Il piano finanziario definisce i fabbisogni finanziari e le tempistiche per le attività di sviluppo e di acquisizione delle risorse finanziarie. Lo scopo del piano finanziario è definire chiaramente la necessità di risorse finanziarie per raggiungere obiettivi e attività futuri nel piano di gestione.</p> <p>Il piano finanziario deve essere rivisto regolarmente, soprattutto quando si verificano cambiamenti imprevisti.</p> |
| Strategia di Monitoraggio e Valutazione | <p>Quali sono gli indicatori e i risultati della precedente serie di strategie e attività. Raccolta di dati utili per imparare e ottenere input su ciò che è stato fatto e ciò che dovrebbe essere fatto in futuro.</p> |

2.3.3 Contenuti del Piano di Gestione dei Parchi Archeologici

Data la sua relazione con un parco archeologico, il piano di gestione dovrebbe riassumere e includere una sintetica e integrata attività di pianificazione economica e territoriale degli enti centrali e locali nel contesto delle specificità della pianificazione del parco archeologico e del suo impatto. Una parte fondamentale del contenuto del piano di gestione è definire la visione, gli obiettivi di sviluppo, le misure e le attività di sviluppo nel dialogo diretto e nella partecipazione degli stakeholder con l'uso delle risorse disponibili in un determinato contesto territoriale, culturale e socio-economico.

Il piano di gestione del sito archeologico dovrebbe essere definito attraverso le seguenti aree specifiche:

- **Inventario e descrizione del valore del sito archeologico**
 - contesto territoriale e geotraffico
 - descrizione del patrimonio archeologico
 - una breve storia del sito archeologico
 - significato di un sito archeologico
 - definizione dell'ambito territoriale del piano di gestione
- **Sistema di gestione**
 - sfide di gestione
 - analisi della rete degli stakeholder
 - partecipazione e rafforzamento delle capacità
 - quadro giuridico e strategico
 - valutazione del patrimonio e dell'impatto ambientale
- **Aree di gestione strategica**
 - attività di ricerca e scientifiche
 - protezione, conservazione e manutenzione
 - gestione delle risorse
 - personale e rafforzamento delle capacità
 - sviluppo sostenibile e organizzazione generale dei territori
 - funzione sociale ed educative
 - gestione del turismo e attività complementari
 - digitalizzazione e strumenti informatici
 - sostenibilità finanziaria
 - gestione del sistema di accessibilità
 - gestione del rischio
- **Missione e visione del sito archeologico**
- **Piano d'azione (include tutte le aree di gestione strategica)**

- insieme coerente di obiettivi a breve, medio e lungo termine
- misure e attività
- tempistica per l'attuazione del piano d'azione
- responsabilità per l'attuazione
- quadro finanziario e fondi disponibili
- Monitoraggio e reporting

Nel capitolo introduttivo *Inventario e Descrizione del Valore del Sito Archeologico* si propone di descrivere brevemente il contesto territoriale e geotraffico del sito archeologico. L'area circostante e gli elementi spaziali possono avere un impatto sullo sviluppo del parco archeologico ed è quindi necessario fare una breve analisi del contesto geotraffico territoriale. Nell'ambito della descrizione del contesto geotraffico territoriale, si raccomanda di creare una mappa in GIS con le unità spaziali (rilevanti) marcate, gli insediamenti più grandi e i centri turistici vicini e le più importanti infrastrutture di trasporto (es. strade e ferrovie, mare e porti fluviali, aeroporti) che incidono sulla viabilità del territorio. Nella parte introduttiva è necessario descrivere brevemente il patrimonio archeologico, il significato del sito archeologico e una breve storia del sito archeologico e del territorio circostante.

Il prossimo capitolo proposto del piano di gestione è il *Sistema di Gestione*. Affinché il piano di gestione sia pronto per rispondere alle sfide attuali, è necessario condurre un'analisi della situazione attuale sulla base della quale possano essere adeguatamente identificati i principali punti di forza, di debolezza, di minaccia e di potenziale nella futura gestione dei parchi archeologici. In questo contesto, è particolarmente importante identificare e coinvolgere gli stakeholder rilevanti che, fornendo le informazioni necessarie sotto forma della necessaria documentazione, possono agire anche "dal campo" e quindi contribuire al processo di sviluppo. Il piano di gestione dovrebbe essere creato in un dialogo aperto con tutte le parti interessate e prodotto in un formato comprensibile e intelligibile al pubblico. Determinanti molto importanti che guidano il modo di pianificare la gestione di un sito archeologico sono legati al sistema esistente e al quadro gestionale. Pertanto, si propone che il piano di gestione includa analisi sostanziali relative all'identificazione delle sfide di gestione esistenti. Allo stesso modo, è molto importante che all'interno dello sviluppo del piano di gestione un importante sottocapitolo sia dedicato all'analisi della rete degli stakeholder. Questa analisi dovrebbe mettere in connessione gli stakeholder esistenti coinvolti nel processo di redazione del piano di gestione, coloro che hanno partecipato alla redazione della stesura, ma anche coloro che sono già attivamente coinvolti nella gestione del sito archeologico. È fondamentale descrivere quali attività partecipative sono state svolte nell'ambito della preparazione e dello sviluppo del piano di gestione. In questa sezione è necessario fornire le informazioni di base sulle attività partecipative implementate e le principali conclusioni ottenute a seguito dell'attuazione di tali attività. È auspicabile spiegare quanto sopra da un punto di vista metodologico per comprendere e impostare logicamente l'intero processo. Inoltre, nella parte *Quadro Giuridico e Strategico* è necessario approfondire i principi di base della gestione del patrimonio archeologico all'interno del quadro giuridico e mostrarne la struttura gerarchica orizzontale e verticale. Lo scopo è inserire il piano di gestione nel quadro giuridico e strategico della protezione e

pianificazione della proprietà (strategica e territoriale). La sezione *Patrimonio e Valutazione dell'Impatto Ambientale* deve identificare i potenziali impatti sul patrimonio e sull'ambiente e proporre linee guida per la valutazione degli impatti diretti e indiretti.

Il capitolo *Aree di Gestione Strategica* si propone di individuare le principali linee guida strategiche per la gestione dei parchi archeologici. Dati gli input, si propone che il piano di gestione definisca le seguenti aree strategiche prioritarie: *Ricerca e Attività Scientifiche, Tutela, Conservazione e Manutenzione, Asset Management, Personale e Capacity Building, Sviluppo Sostenibile e Organizzazione Generale dei Territori, Funzione Sociale ed Educativa, Gestione del Turismo e Attività Complementari, Digitalizzazione e strumenti ICT, Sostenibilità finanziaria, Gestione del Sistema di Accessibilità e Gestione del Rischio*. Per ciascuna area strategica si propone di definire obiettivi, misure e attività strategiche. Inoltre, ciascuna di queste aree strategiche può essere vista come una strategia più piccola separata per una specifica area di gestione. L'inclusione di queste aree strategiche fa sì che siano inserite nel contesto dello sviluppo di un parco archeologico.

Il prossimo capitolo definirà la *Visione e la Missione del Sito Archeologico*. La visione è un passaggio chiave della pianificazione della gestione e rappresenta il quadro in base al quale viene elaborato il piano e viene attuata la gestione. La visione è una breve descrizione dello stato futuro ideale dell'intero sito archeologico nel lungo periodo. La missione determina gli obiettivi nello spazio e nel tempo ed è la base per l'attuazione di obiettivi e strategie definiti. Il *Piano d'Azione* collega obiettivi, misure e attività pianificate con le capacità gestionali delle istituzioni competenti e degli stakeholder coinvolti, nonché le risorse finanziarie necessarie per la gestione dei parchi archeologici e l'attuazione delle attività di sviluppo definite e mette tutto nei periodi di tempo previsti.

Il capitolo finale *Monitoraggio e Rendicontazione* descriverà il metodo di monitoraggio dell'attuazione del piano di gestione e il metodo di rendicontazione. Il monitoraggio dell'attuazione è quindi un processo di raccolta, analisi e confronto di indicatori che monitorano sistematicamente il successo dell'attuazione dei documenti. Al fine di monitorare accuratamente l'attuazione e il potenziale adeguamento del piano d'azione alle nuove situazioni durante il periodo di attuazione, è necessario predisporre una relazione (o almeno una volta all'anno) per diversi temi che quantifichino lo stato attuale di attuazione.

2.3.4 Modelli e mezzi per il monitoraggio dei risultati e la valutazione

Per qualsiasi piano di gestione è necessario disporre di un *Piano d'Azione* elaborato con attività dettagliate e tempi per la loro attuazione. Il monitoraggio dell'attuazione del piano di gestione si basa sul monitoraggio del successo nel raggiungimento degli obiettivi e delle attività definite nel piano d'azione. Il monitoraggio rappresenta quindi una logica prosecuzione in termini di monitoraggio dell'attuazione delle attività di sviluppo previste dal piano d'azione. Il monitoraggio dell'attuazione e dei risultati del piano di gestione è un processo di raccolta, analisi e confronto di indicatori che monitora sistematicamente il successo dell'attuazione dei documenti. Gli obiettivi negli atti di pianificazione strategica devono essere

chiaramente definiti e misurabili utilizzando gli indicatori pertinenti. Gli indicatori di performance rappresentano una sorta di sistema che combina il monitoraggio dei risultati dell'implementazione durante il processo di implementazione e contribuisce a mantenere una comunicazione di qualità tra gli stakeholder attraverso interpretazioni e rendicontazione sui risultati dell'implementazione. Lo scopo principale della rendicontazione è informare le parti interessate sull'attuazione del piano di gestione e sui potenziali vincoli e bisogni individuati durante il processo di attuazione. Parimenti, la rendicontazione serve a consolidare i risultati raggiunti dalle singole fasi di attuazione del piano di gestione. Combinando i risultati, è più facile identificare sfide e bisogni che potrebbero non essere previsti durante lo sviluppo del piano di gestione e quindi contribuisce alla possibilità di aggiornare il piano di gestione. Inoltre, l'importanza della rendicontazione si riflette anche nel garantire la trasparenza dell'intero processo di attuazione. Le relazioni sui risultati di attuazione, quindi, rappresentano una delle modalità di verifica della gestione del processo di attuazione del piano di gestione e servizi per la verifica periodica e sistematica dell'andamento delle dinamiche pianificate. In particolare, il monitoraggio dell'attuazione del piano di gestione sarebbe incentrato sulle attività definite nell'ambito del *Piano d'Azione*. Gli indicatori di risultato sono dati misurabili quantitativi e/o qualitativi che consentono il monitoraggio, la rendicontazione e la valutazione delle prestazioni nell'attuazione degli obiettivi e delle attività. Pertanto, è necessario definire chiaramente gli indicatori di attuazione (nominale/testuale), la scala quantitativa (unità di misura) e il valore obiettivo, e le fonti di verifica. Gli indicatori di attuazione definiti devono coprire tematicamente tutte le aree rilevanti relative al monitoraggio dello stato dei siti archeologici e degli effetti delle singole attività, il livello di sviluppo e valorizzazione, le modalità di gestione, l'impatto su un'area più ampia (economica, ambientale, sociale sotto forma di comunità), promozione dei valori del patrimonio culturale, ecc. La fonte dei dati di monitoraggio dipende principalmente da ciò che ciascun indicatore sta cercando di misurare. Dopo aver creato gli indicatori di attuazione, devono essere stabilite le modalità di raccolta dei dati e la frequenza di registrazione dei vari dati per virare gli indicatori. Questa dovrebbe essere una conversazione tra le parti interessate del programma, i dirigenti e il personale. Si propone che il processo di monitoraggio sia basato su relazioni semestrali nel processo di attuazione del piano di gestione.

Tabella 7. Esempio di formazione di un quadro di monitoraggio dell'attuazione

| Obiettivo 1: | | | | | | | | | | | |
|----------------|-------------------------------|---------------|------------------------|----------------------|---------------------------|--------------------------|----|----|----|----|-----|
| Misura 1.1. | Indicatori di implementazione | | | | | Tempi di implementazione | | | | | |
| | Nome indicatore | Scala (unità) | Valore iniziale (anno) | Valore target (anno) | Fonte per il monitoraggio | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | ... |
| Attività 1.1.1 | | | | | | | | | | | |
| Attività 1.1.2 | | | | | | | | | | | |
| ... | | | | | | | | | | | |

È possibile distinguere in dettaglio diversi tipi di indicatori: indicatori di input, indicatori di output, indicatori di risultato e indicatori di influenza. Ad esempio, se un'attività è di conservazione, restauro o miglioramento delle infrastrutture del parco archeologico è possibile distinguere:

- indicatori di input: risorse spese per la realizzazione delle attività pianificate (ore umane, finanziarie, di lavoro);
- indicatori di input: lavoro svolto con le risorse previste;
- indicatori di risultato: quali benefici sono stati raggiunti per gli utenti del parco;
- indicatori di influenza: gli effetti evolutivi che sono stati prodotti attraverso la realizzazione e l'attuazione delle attività pianificate.

Il rapporto sull'attuazione dei programmi di sensibilizzazione/educazione pianificati:

- indicatori di input: ore di lavoro umane e finanziarie spese per la realizzazione delle attività del programma;
- indicatori di output: numero di partecipanti, loro struttura demografica, educativa ed età; numero di scuole implementate, seminari, partecipanti ai workshop e caratteristiche;
- indicatori di risultato: i benefici conseguiti per gli utenti dei programmi proposti;
- indicatori di influenza: gli effetti generali dei programmi, il web e i media, il miglioramento delle conoscenze e delle competenze dei partecipanti, il potenziamento delle capacità e il supporto per la comunità locale, il riconoscimento locale dell'importanza del patrimonio culturale nel comune.

One of the most common management tools is the *Program Evaluation Review Technique* (PERT). This evaluation monitoring tool is divided into the following steps:

Uno degli strumenti di gestione più comuni è la *Tecnica di Revisione della Valutazione del Programma* (PERT). Questo strumento di monitoraggio della valutazione si articola nei seguenti passaggi:

- identificazione di specifiche attività e tappe fondamentali
 - le attività sono compiti del piano di gestione;
 - le tappe fondamentali sono gli eventi che segnano l'inizio e la fine di una o più attività;
- determinare la corretta sequenza delle attività
 - questo passaggio può essere combinato con il n. 1 sopra poiché la sequenza di attività è evidente per alcune attività,
 - altri compiti possono richiedere un'analisi per determinare l'esatto ordine in cui devono essere eseguiti;
- network diagram construction
- costruzione di schemi di rete
 - utilizzando le informazioni sulla sequenza di attività, è possibile tracciare un diagramma di rete che mostra la sequenza delle attività successive e parallele;
 - le linee con le frecce rappresentano le attività e i cerchi o le bolle rappresentano le pietre miliari;
- una stima del tempo necessario per ciascuna attività
 - può essere utilizzata qualsiasi unità di tempo coerente;
 - capacità di affrontare l'incertezza nei tempi di completamento delle attività;
 - il modello prevede solitamente stime tridimensionali:

- tempo ottimistico - il tempo più breve in cui l'attività può essere completata;
- tempo più probabile - il tempo di completamento con la più alta probabilità;
- tempo pessimistico - il tempo più lungo che può richiedere un'attività;
- determining the critical path
- determinazione del percorso critic
 - il percorso critico è determinato sommando i tempi delle attività in ciascuna sequenza e determinando il percorso più lungo del progetto;
 - il percorso critico determina il tempo di calendario totale richiesto per il progetto;
- aggiornamento del grafico PERT con l'avanzare del piano di gestione
 - con l'evolversi del piano di gestione, i tempi stimati possono essere sostituiti con tempi effettivi;
 - in caso di ritardi, potrebbero essere necessarie risorse aggiuntive per rimanere nei tempi previsti e il grafico PERT potrebbe essere modificato per riflettere la nuova situazione.

2.3.5 Collegamento del Piano di Gestione dei Parchi Archeologici e temi del WG2 e WG3

Al fine di pianificare adeguatamente lo sviluppo dei siti archeologici, aumentarne l'attrattiva e contribuire alla sostenibilità, vari aspetti dello sviluppo del parco archeologico, compresa la pianificazione delle attività economiche e l'equipaggiamento del parco archeologico con gli strumenti ICT, dovrebbero essere considerati nel processo di elaborazione di un piano di gestione. In questo contesto, il piano di gestione dovrebbe fornire linee guida di sviluppo a breve e lungo termine con l'obiettivo di sviluppare infrastrutture, sovrastrutture, prodotti culturali e turistici e tecnologie multimediali per aumentare l'attrattiva dei siti archeologici per i visitatori. In particolare, il piano di gestione dovrebbe aprire la possibilità di implementare attività che valorizzino economicamente i valori del patrimonio archeologico e consentano anche il futuro sviluppo di strumenti ICT nei parchi archeologici. La definizione e l'inclusione di tali attività nel piano d'azione del piano di gestione può quindi consentire l'erogazione di risorse finanziarie da progetti di sviluppo dell'Unione Europea, che sottolinea costantemente l'importanza del patrimonio culturale per lo sviluppo del territorio e della società europea. Poiché orienta la gestione del parco archeologico in un determinato arco di tempo, il piano deve riconoscere le opportunità e i modelli per la sostenibilità economica del parco archeologico e la creazione di molteplici benefici di sviluppo. Molti benefici di sviluppo sono anche creati dagli strumenti ICT in vari contesti rilevanti per la gestione dello sviluppo del parco archeologico (presentazione e interpretazione, organizzazione, infrastrutture, promozione, istruzione, ecc.). Lo sviluppo del parco archeologico e il processo di pianificazione continua dovrebbero riconoscere l'importanza di includere e applicare gli strumenti ICT in tutte le fasi identificate del piano di gestione al fine di ottenere un indirizzo qualitativo. Fin dalle prime fasi di avvicinamento allo sviluppo del piano di gestione, è necessario considerare le modalità (e infine applicare) l'uso degli strumenti ICT attraverso, ad esempio, la creazione di una banca dati con la letteratura/le informazioni disponibili, nel lavoro dei gruppi di lavoro per lo sviluppo del piano di gestione,

sistematizzazione e raccolta della documentazione, ecc. Ad esempio, l'uso di strumenti GIS nelle fasi iniziali della pianificazione dello sviluppo può essere utile per creare un banca dati archeologica spaziale. Inoltre, è possibile interpretare e visualizzare in modo più completo i risultati della ricerca archeologica attraverso la visualizzazione cartografica utilizzando i GIS. L'aumento del numero di visitatori può di conseguenza aumentare i profitti del parco archeologico e favorire la creazione di nuovi servizi e programmi nell'area del parco archeologico e nell'area circostante. Allo stesso modo, l'applicazione degli strumenti ICT nella presentazione del parco archeologico aumenta indubbiamente la qualità dell'interpretazione e quindi attrae diversi gruppi target di visitatori. L'incremento del numero di visitatori del parco archeologico, di conseguenza, accresce la consapevolezza del valore del patrimonio archeologico che ha il potere di generare opportunità di sviluppo e benefici per altri elementi del patrimonio culturale dell'area più ampia.

Un aspetto importante che collega i temi della gestione, delle attività economicamente sostenibili e dell'uso degli strumenti ICT è la promozione. Lo sviluppo della tecnologia ha comportato cambiamenti significativi nelle motivazioni, negli interessi e nei bisogni dei turisti nella scelta di una destinazione da visitare, nonché nelle attività del viaggio stesso. Gli smartphone, la possibilità (e necessità) di un accesso costante a Internet e la connettività attraverso numerosi social network definiscono in gran parte i turisti moderni. La gestione del parco archeologico, quindi, coniuga le sfide della valorizzazione dei valori archeologici e storici del sito con le moderne esigenze dei turisti e quindi della valorizzazione turistica che dipende in gran parte dal livello di digitalizzazione e dotazione degli strumenti ICT nel parco archeologico. Le aree del progetto pilota dovrebbero considerare la creazione di una presentazione digitale del parco archeologico (sito web) e di altri canali di social media come mezzo per interagire con il pubblico in generale, il pubblico e i media. L'uso degli strumenti pubblicitari sui social media come mezzo per raggiungere il pubblico desiderato può fornire un ambiente digitale che sarà partecipativo online. Le idee citate sono esempi di una catena di causa ed effetto che contribuisce allo sviluppo complessivo del parco archeologico, dell'area più ampia e del conseguente contributo al miglioramento della qualità della vita per la comunità locale.

CAPITOLO 3: INDIVIDUAZIONE DI ATTIVITA' ECONOMICHE SOSTENIBILI IN GRADO DI CONCILIARE LA CRESCITA ECONOMICA CON LA CONSERVAZIONE CULTURALE (risultati del WG2)

3.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

3.1.1 Caratteristiche e funzioni delle attività economiche operanti nel sito archeologico e connesse alla gestione

Le riflessioni elaborate dall'analisi specifica delle diverse aree archeologiche considerate (Antichità di Ioannina - Grecia), il Parco Archeologico di "Urbs Salvia" e il comune di Murter-Kornati con il progetto UE HISTORIC) hanno messo in luce e definito funzioni matrici esemplari. Tracciare un quadro sintetico della storia e degli interventi di valorizzazione realizzati negli anni permette di accentuare alcuni significativi aspetti condivisi:

- 1) l'importanza del contributo degli imprenditori mecenati nel sostenere finanziariamente scavi e ricerche (come accadde ad esempio nell'area greca negli anni 1875-1876 prima e nel decennio 1929-1939 poi, sotto gli auspici della Società Archeologica di Atene);
- 2) il ruolo dei privati come le ONG e le imprese che, a stretto contatto con i Comuni (come accade a Murter-Kornati), con la maggiore autonomia economica e organizzativa dei soggetti esterni nella promozione e gestione del turismo culturale (come accade nel Parco Archeologico di "Urbs Salvia") e con il sostegno finanziario del Ministero della Cultura (come a Omišalj), realizzano progetti, iniziative e interventi volti alla valorizzazione delle aree, realizzazioni praticabili e fruibili, e alla divulgazione dei contesti culturali di riferimento;
- 3) l'indispensabile coordinamento scientifico da parte delle Università che devono essere protagoniste della conservazione, restauro, ricostruzione e sistemazione dei siti archeologici;
- 4) la centralità dei Fondi Europei attraverso i quali attuare politiche per lo sviluppo del potenziale comunicativo ed educativo dei parchi archeologici attraverso un programma di interventi studiati e articolati;
- 5) la risolutezza delle strategie di visite, aperture e biglietteria che favoriscano la massima fruibilità dei parchi;

- 6) il coinvolgimento di diversi attori, ricercatori, restauratori, urbanisti, architetti, archeologi ma anche enti pubblici e privati di promozione turistica che collaborano allo sviluppo dei progetti e alla promozione dei siti;
- 7) l'infinita necessità di elaborare e sperimentare, oltre alle classiche visite serali teatrali e musicali nel posto, installazioni realizzate attraverso l'ICT che, con maggiore incisività, permettano di richiamare l'attenzione sui territori e di promuovere immagini suggestive di cui riecheggiano i ricordi.

3.1.2 Interrelazione tra le attività economiche legate alla gestione del sito e le entità economiche territoriali

Criticità e potenzialità emergono dall'analisi del rapporto tra le attività economiche legate alla gestione dei siti archeologici e l'economia dei territori su cui si trovano. Il monitoraggio, propedeutico alla definizione di una strategia operativa, ha evidenziato, in alcuni casi, la natura sporadica delle attività economiche legate alla gestione e fruizione delle aree archeologiche prese in considerazione, in altri la scarsa rilevanza di quelle esistenti. Occorre quindi un'indicazione metodologica che permetta di ipotizzare soluzioni a breve, medio e lungo termine e che parta da due considerazioni fondamentali:

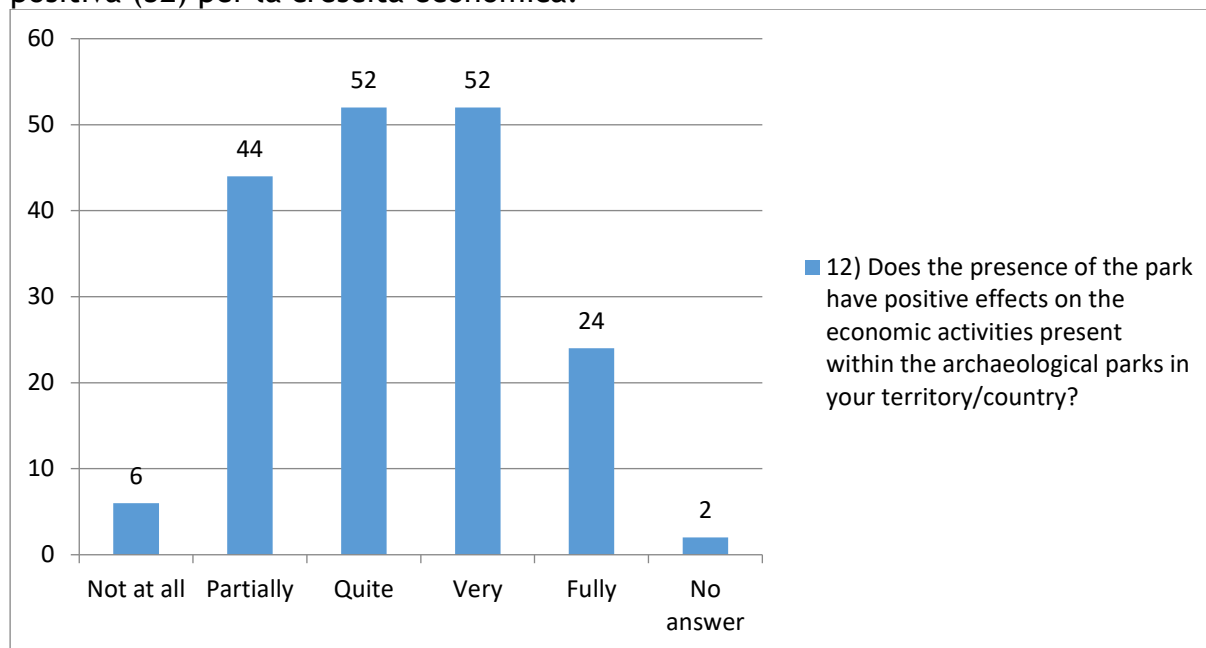
- che questi luoghi possono essere campi eccezionali di sperimentazione di strategie di comunicazione;
- che un sito archeologico possa valorizzare e riqualificare l'intero contesto urbano in cui sono inseriti.

Con tale obiettivo, l'attenzione agli aspetti più prettamente archeologici non può non integrarsi con altre attività che, possedute o gestite da enti locali o altri enti pubblici e privati (chiamati ad esercitare i propri interessi in armonia con le esigenze di tutela), devono essere presenti. È chiaro che, per definire qualsiasi futura strategia di promozione, è necessario tenere conto delle criticità presenti e che, quindi, affinché la progettazione sia comune e condivisa è fondamentale raggiungere un livello di fruibilità di base (ad esempio le aree archeologiche devono essere recintate e accessibili con i mezzi pubblici). Pertanto, gli spazi di rispetto intorno agli scavi veri e propri devono essere dotati di servizi, parcheggi, punti di ristoro; il parco, oltre ai resti archeologici, in sinergia con gli enti locali, dovrebbe ospitare strutture, poste in prossimità del sito, dedicate all'accoglienza e allo studio delle équipes impegnate nel restauro e nella conservazione dei resti archeologici (laboratori, biblioteche e sale convegni) integrando così visitatori e studiosi.

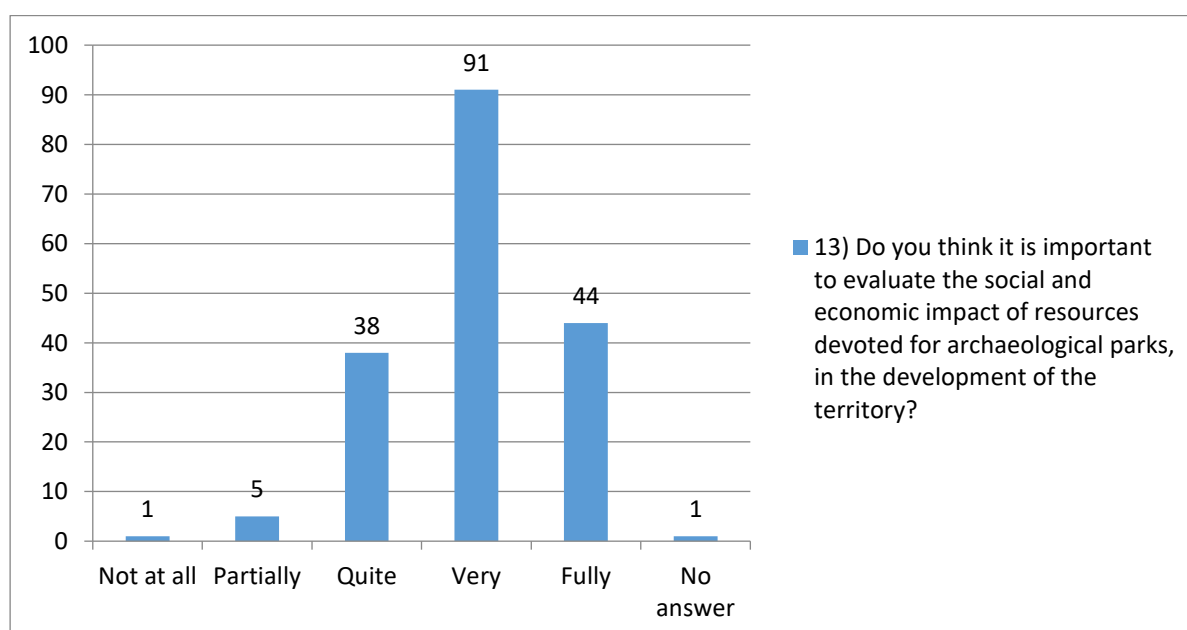
Per cogliere nuove opportunità di finanziamento sarà necessario instaurare rapporti privilegiati con le attività del territorio proponendo convenzioni con strutture ricettive e di ristorazione delle zone secondo semplici concetti di reti concrete. A tal fine è quindi necessario un progetto che sia espressione e sintesi di diversi aspetti settoriali e tutti concomitanti alla valorizzazione del patrimonio culturale e dei contesti territoriali di riferimento. Tuttavia, è importante che oltre agli effetti turistici più visibili e immediati, si valuti l'impatto che le attività di gestione dei parchi archeologici hanno sullo sviluppo di altri settori economici. Restauro, manutenzione ordinaria, interventi di valorizzazione attraverso l'editoria o l'ICT

hanno infatti ripercussioni sia sugli altri settori economici sia sui processi legati alla formazione e alla crescita delle professioni del territorio.

È quindi evidente quanto ampiamente condivisi gli effetti positivi sulle attività economiche presenti all'interno dei parchi archeologici del territorio. La maggior parte degli stakeholder considera la presenza di un parco abbastanza (52) o molto positiva (52) per la crescita economica.

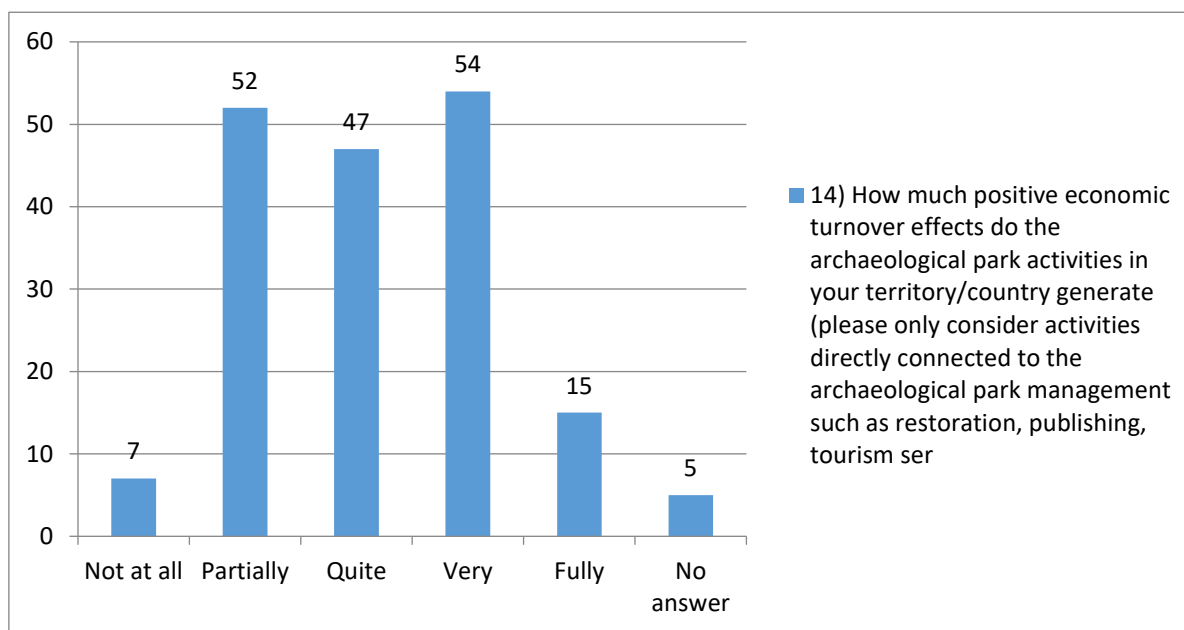


Di conseguenza, è fondamentale valutare l'impatto sociale ed economico delle risorse dedicate ai parchi archeologici, nello sviluppo del territorio. In particolare, per 91 delle parti interessate è molto importante e per 44 è pienamente importante.

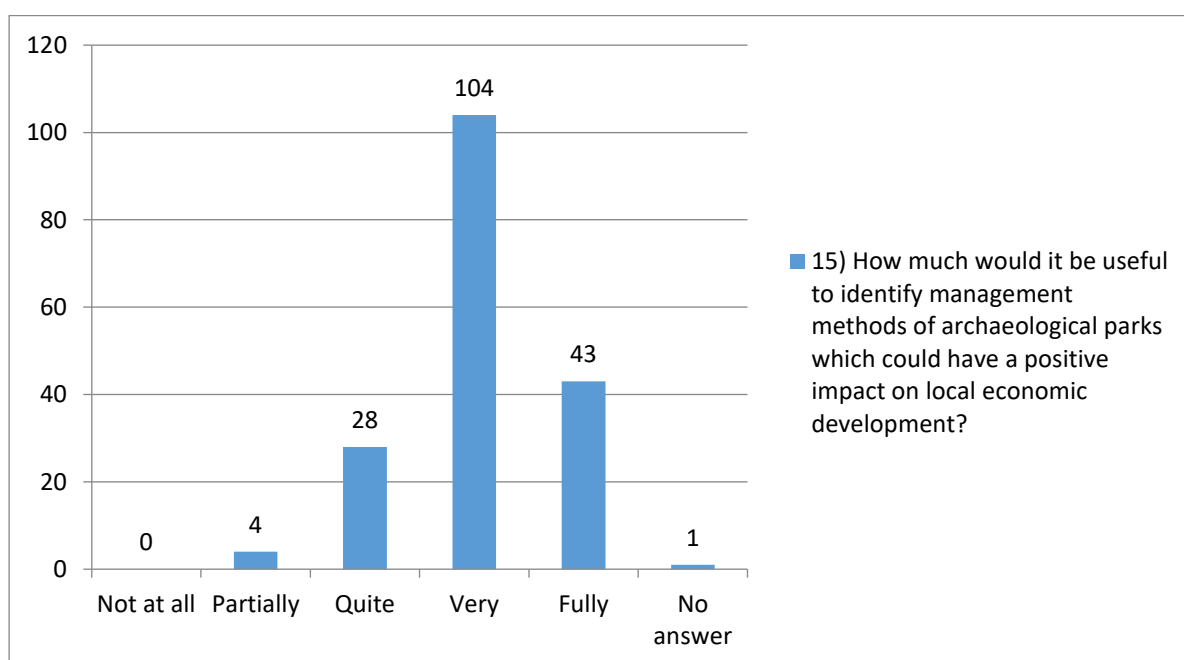


3.1.3 Valutazione ex ante della sostenibilità economica e finanziaria delle attività e delle politiche di promozione dei parchi archeologici

La tabella successiva presenta la percezione degli stakeholder in merito a quale livello le attività del parco archeologico possano generare un fatturato economico positivo per il territorio in cui si trova il parco.



Di conseguenza, per 104 degli stakeholder è molto utile identificare modalità di gestione dei parchi archeologici, che potrebbero avere un impatto positivo sullo sviluppo economico locale, e per 43 di pieno rilievo.

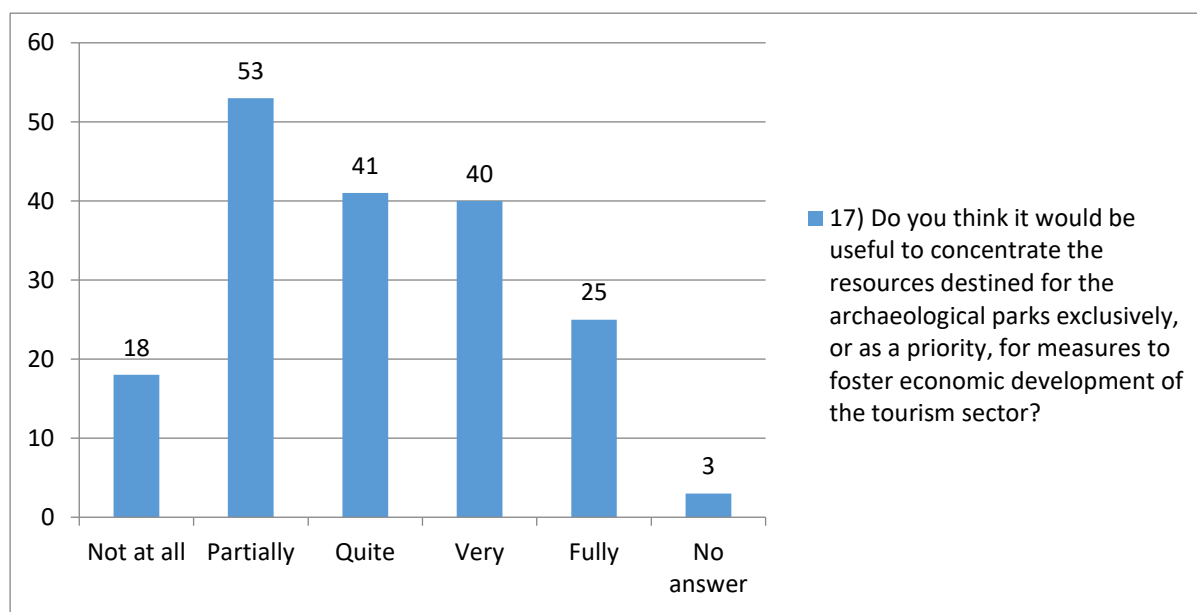


Le sottovalutate fonti di ricchezza dei parchi archeologici, come il patrimonio artistico in generale, non possono certo vantare un'autosufficienza finanziaria. Una misurazione ex ante della sostenibilità economica e finanziaria che possa rivelare i punti di forza e di debolezza della gestione dei siti archeologici è indispensabile e non può prescindere dalla valutazione delle prestazioni. Troppo spesso, infatti, il settore culturale, nonostante il suo immenso valore, non riesce a soddisfare l'utente finale. E questa criticità dipende proprio da una cattiva gestione che non consente il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Occorre quindi avvicinarsi alla logica dei risultati. Gli obiettivi di una prospettiva economico-finanziaria sono aumentare il numero dei partecipanti, tenere sotto controllo l'economicità delle attività collaterali (ospitare eventi, rassegne, spettacoli, e/o creare ambienti educativi e ludici) e aumentare i ricavi di extra (ristoranti, librerie). Partiamo quindi dalla necessità di coprire i costi operativi e di ottenere un equilibrio tra ricavi e proventi operativi. L'occhio deve essere attento all'andamento delle entrate-ricavi per attività, all'andamento degli utenti per ciascuna attività, all'economicità dei processi produttivi e alla composizione dei proventi finanziari propri e impropri. In relazione alla finalità divulgativa, dal punto di vista dell'utente, è necessario aumentare il numero dei visitatori diretti ma anche di coloro che sono attratti alla visita per altri motivi (eventi ad esempio) e dal punto di vista degli stakeholder del territorio l'obiettivo è la creazione di partnership con le istituzioni. Proprio la creazione di queste partnership si è rivelata vincente anche per le realtà prese in considerazione. Infatti:

- La visione del sito archeologico del Colentum è stata generata da piccoli progetti pionieristici realizzati da una ONG locale in collaborazione con il Museo della città di Sibenik. Poi la partnership con il Comune di Murter - KOnati ha permesso la realizzazione di attività hard e soft.
- Il Piano di gestione del Parco Urbisaglia, redatto da un gruppo di lavoro costituito dall'Università degli Studi di Macerata e poi condiviso da tutti gli altri enti pubblici (Regione Marche, Soprintendenza Archeologica per le Marche, Provincia di Macerata, Comune di Urbisaglia) (per esempio le fondazioni private) ha individuato le priorità della tavola e del restauro e definito i servizi culturali aggiuntivi e la promozione turistica.
- Il coordinamento tra il Ministero ellenico della Cultura Sportiva e i privati ha dato vita al Programma transfrontaliero IPA Grecia-Albania 2007-2013 'Dal vicinato al partenariato', un'azione congiunta per la promozione di caratteristiche culturali comuni incentrata su i due teatri antichi di Dodona e Foiniki (Albania), cofinanziati dall'Unione Europea e da fondi nazionali di Grecia e Albania; e il Quadro di Riferimento Strategico Nazionale (NSRF) 2014-2020 (Programma Operativo Regionale dell'Epiro) gli "Antichi Teatri dell'Epiro", un itinerario culturale le cui tappe principali sono i cinque siti archeologici (Dodona, Nikopolis, Gitana, Ambracia, Kasope) e i loro teatri.
- Il sito archeologico del Comune di Omišalj ha individuato un field manager-archeologo, una figura che con il suo mix di competenze si occupa della massima cura della gestione professionale, conservazione e valorizzazione degli scavi con un sostegno economico (per opere archeologiche in loco) , su base annuale, da diverse istituzioni (Ministero della Cultura, Comune di Omišalj e il suo Ente per il Turismo, istituzioni straniere).

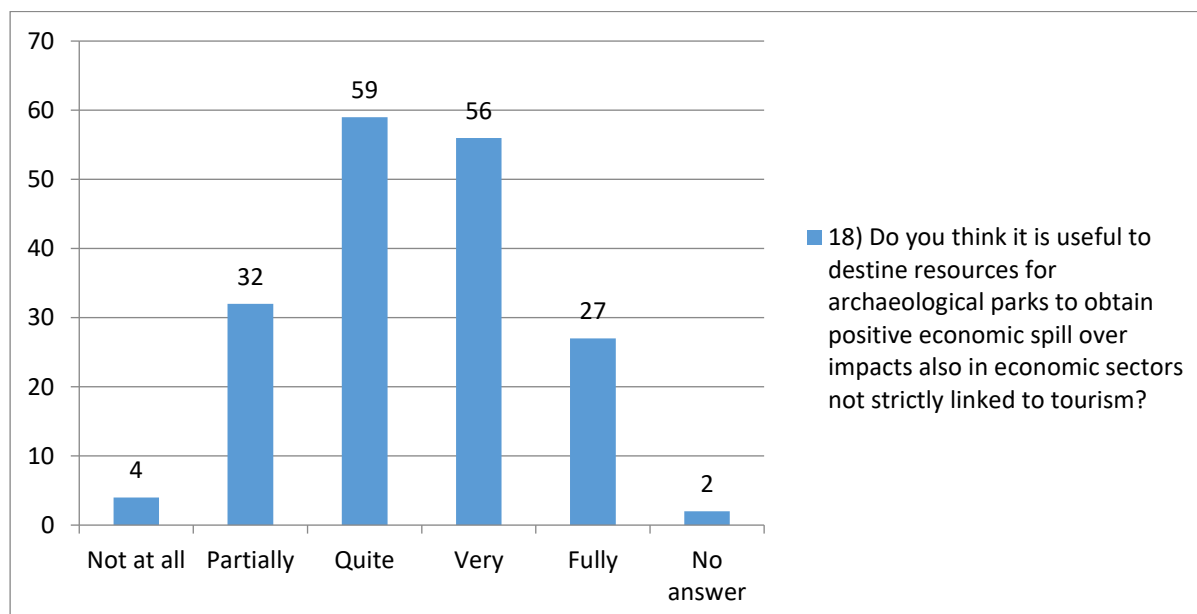
Un'attenta analisi economica dovrebbe anche valutare in modo coerente i costi economici e sociali associati alle politiche di sviluppo turistico.

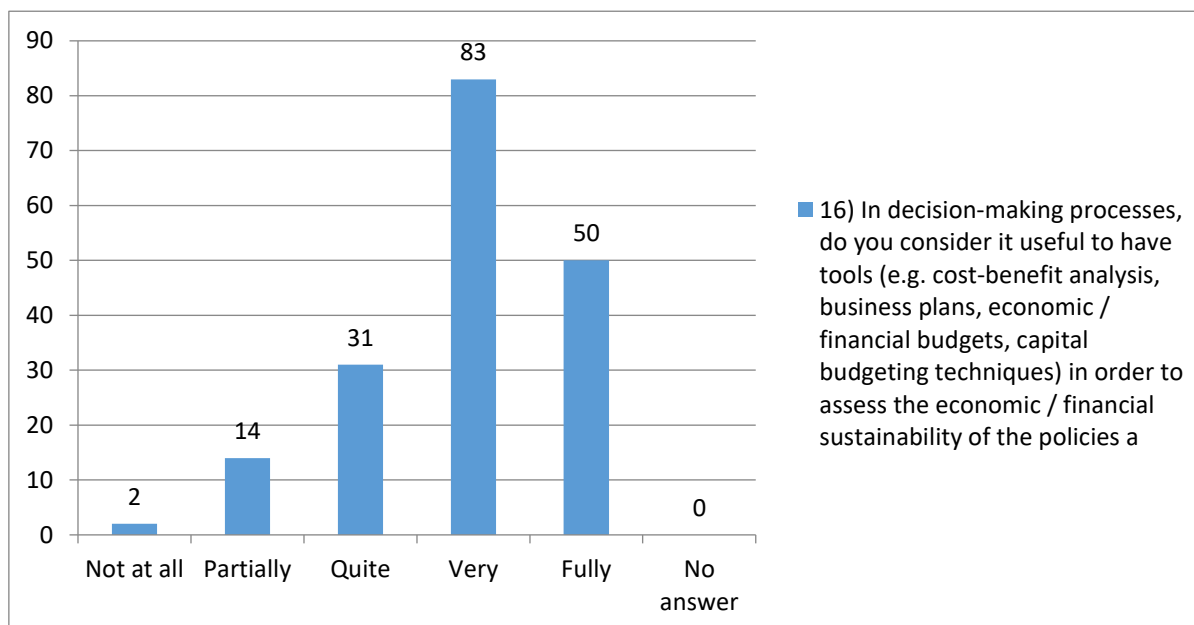
Il rapporto delle politiche di gestione con la crescita del turismo è certamente importante come evidenziato dall'indagine con gli stakeholder. 94 stakeholder ritengono utile, del tutto o in parte, concentrare le risorse destinate ai parchi archeologici esclusivamente, o in via prioritaria, per misure di promozione dello



sviluppo economico del settore turistico.

Ma è anche evidente l'importanza che le politiche di gestione del territorio possono avere anche su altri settori economici.





Di conseguenza, nei processi decisionali è utile disporre di strumenti per valutare la sostenibilità economico/finanziaria delle politiche e delle attività di promozione dei parchi archeologici. Questo è molto importante per 83 delle parti interessate e necessario per 50.

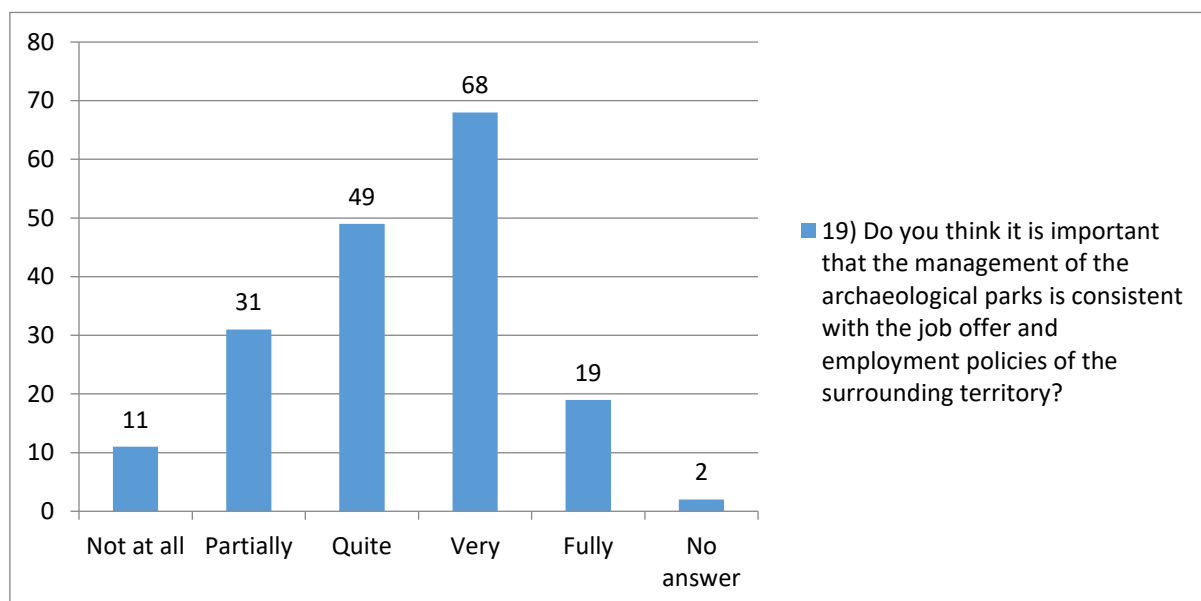
3.1.4 Valutazione ex-post dell'impatto sociale ed economico degli investimenti nelle attività del parco

La misurazione delle prestazioni è un requisito essenziale. Per la governance che, oltre a valutare l'efficacia delle proprie iniziative, vuole dimostrare l'impatto positivo che può aver avuto sul territorio in cui opera e costituisce presupposto fondamentale per operare scelte consapevoli, disporre di un criterio oggettivo utile a selezionare come e a chi conferire finanziamenti pubblici e per eventuali finanziatori privati interessati a valutare se le loro specifiche richieste sono state soddisfatte. Una valutazione ex post richiede un'analisi complessiva e dettagliata dei risultati in relazione agli obiettivi dai quali sviluppare giudizi sull'uso delle risorse e sull'efficacia ed efficienza delle strategie messe in atto. Identificare e indagare i fattori che hanno contribuito al successo o al fallimento delle politiche di sviluppo è utile per formulare suggerimenti e proposte utili per migliorare la qualità e l'attuazione degli obiettivi predefiniti. In questo senso, questo tipo di valutazione è uno strumento funzionale all'attività di sorveglianza del progetto. Poiché i dati quantitativi e qualitativi sono la materia prima della valutazione, la loro identificazione e trattamento sono il presupposto fondamentale per la credibilità dei giudizi valutativi. I dati primari si ottengono attraverso l'osservazione diretta di cose o fatti (con visite sul campo, ma anche attraverso immagini fotografiche) e l'indagine di beneficiari diretti e indiretti e soggetti in grado di esprimere pareri qualificati per il loro ruolo e/o per la loro conoscenza (svolti ad esempio tramite interviste telefoniche o questionari).

Le fonti secondarie, all'interno di un processo di valutazione, assumono valori diversi: sono utilizzate per misurare gli effetti diretti dell'intervento, come nel caso dei dati di monitoraggio; sono utilizzati per stimare gli effetti indiretti dell'intervento, i risultati e gli impatti come, tipicamente, per i dati macroeconomici; sono utilizzati come parametro di riferimento (es. dati di contesto, situazioni pre-intervento e controfattuali, benchmark, ecc.).

Concretamente, le valutazioni possono riguardare l'impatto che i progetti, aumentando il numero di visitatori, hanno sui profitti delle imprese locali (aziende ricettive e di ristorazione, imprese di servizi, nonché imprese artigiane, agricole e turistiche), sull'occupazione, sulla la conservazione delle risorse e sui nuovi programmi di rilancio e sviluppo territoriale.

Infine, tra i dati da prendere in considerazione vi è l'importanza che la gestione dei parchi archeologici sia coerente con l'offerta di lavoro e le politiche occupazionali del territorio circostante.



3.2. Analisi degli scenari di riferimento.

3.2.1 Feedback sullo sviluppo economico locale

L'impatto degli investimenti sul sito archeologico si riversa sul territorio locale e sulla sua comunità. Ad un primo livello, l'impatto può essere analizzato in termini di risultati economici, sociali e ambientali osservati sul territorio. Il livello di interazione (sinergia) tra le diverse parti dell'ecosistema è un indicatore prezioso dato che gli stakeholder coinvolti nel sistema e le loro "caratteristiche", quantità (numero), qualità (ruolo, istruzione, ecc.), influenza politica (raggio d'azione, reputazione, ammissibilità, potere economico e istituzionale...) sono significativamente correlati alla valutazione di impatto finale dell'investimento culturale. Questi elementi possono essere significativamente utili per determinare la "portata" del sistema (mercato e comunità) da considerare per misurare un secondo livello di effetti e conseguenze del sito del patrimonio: il livello di attrazione e reputazione, il suo posizionamento nella comunità scientifica e potenziale efficacia. Questo secondo livello di analisi prende in considerazione gli effetti indiretti e immateriali dell'investimento. Oltre alle conseguenze visibili, misurabili in termini di sviluppo delle attività economiche, il miglioramento del sito del patrimonio può determinare una maggiore attenzione su di esso con conseguenze sulle relazioni e sull'identità delle comunità che lo abitano, in termini di maggiore visibilità e reputazione, al livello regionale e nazionale. Gli

investimenti potrebbero favorire o rivitalizzare l'interesse per uno specifico sito archeologico e trasformarlo in un potente “trampolino” per attività educative, ad esempio, o per progetti sociali volti all'inclusione (solidarietà e sostegno intergenerazionale) e opportunità di lavoro. Elevate referenze giocano positivamente nelle negoziazioni pubblico/privato così come in progetti e partenariati internazionali. Se gestito in modo coerente, il sito del patrimonio potrebbe svolgere un ruolo di “hub” e attrarre la rete di attività correlate che contribuiscono allo sviluppo economico e sostenibile dell'ecosistema locale. Inoltre, l'attenzione per gli effetti di propagazione positivi derivanti dall'investimento culturale è preziosa per la pianificazione strategica. Gli effetti tangibili e immateriali devono essere misurati mediante valutazioni e indicatori al fine di offrire valutazioni comparative dei diversi progetti. Un terzo livello di analisi è riferito al livello di governance. Il livello locale, regionale e nazionale implicano diversi livelli di intervento. Possono risultare isolati o frammentati e procedere separatamente o in conflitto reciproco se non risolti in un approccio sistemico. I partner fanno riferimento a una varietà di percezioni sul ruolo dei loro siti archeologici nell'ecosistema locale e a una consapevolezza prevalente del posizionamento del sito del patrimonio nella loro storia e tradizione regionale. I parchi archeologici contribuiscono alla diversificazione e specializzazione dei flussi e delle attività turistiche (turismo culturale, turismo religioso, ecc.) e rappresentano un bene prezioso per il brand locale e la competitività regionale, per mitigare la stagionalità del turismo, per favorire il decentramento dello sviluppo e la creazione di posti di lavoro. In termini di impatto sociale ciò significa il potenziamento della partecipazione comunitaria, la coesione sociale, la continuità della vita sociale, il rafforzamento dell'identità. L'analisi degli effetti diretti e immateriali degli investimenti culturali e la loro conveniente misurazione è una questione aperta. I partner evidenziano una sensibile consapevolezza dei risultati diretti e indiretti derivanti dalla presenza del sito archeologico ed elencano una serie di indicatori per una valutazione quantitative. I parametri per valutare l'impatto dell'investimento culturale sono quantitativi ovvero la presenza di visitatori autoctoni o stranieri /turisti, l'importo dei pagamenti ricevuti per servizi da viaggiatori stranieri; la quantità di pernottamenti nell'area circostante il sito; il numero e la qualità delle strutture ricettive. Per la raccolta dei dati vengono generalmente utilizzati sondaggi a livello locale (Ptuj) e questionari. In ogni caso, non ci sono prove di un approccio sistemico nella raccolta dei dati e nell'analisi delle informazioni per scopi statistici e strategici. Su questo lato si rilevano significativi margini di approfondimento e miglioramento dell'analisi sia in verticale, in termini di analisi di raggruppamento dei target dei visitatori, sia in orizzontale, come dati relativi a settori collaterali, effetti immateriali. L'analisi del ruolo e del relativo posizionamento dei siti del patrimonio nel contesto locale o regionale mette in evidenza i punti deboli e di minaccia dei diversi casi. La paura dell'isolamento e della frammentazione che porterebbe il parco fuori dall'ecosistema economico e sociale è una delle maggiori debolezze di Antigonea. In particolare, i rapporti che il parco ha con il contesto e le relative dinamiche socio-economiche potrebbero evolvere verso un crescente “isolamento” del parco con la conseguenza che il bene stesso non sarà più inserito nelle reti di valorizzazione. La regione, pur ricca di valori e testimonianze, è comunque caratterizzata da una forte frammentazione economica e politica che beneficerebbe di progetti integrati di valorizzazione. Per quanto riguarda l'intero

gruppo di partner, l'approccio sistemico non è ancora implementato come contesto culturale per la strategia guida, il coinvolgimento degli attori, la partecipazione degli stakeholder e come metodologia per la raccolta e la misurazione dei dati per la riprogettazione. La cooperazione tra le parti interessate locali è da qualche parte presente, come nel caso di Omišalj, dove l'Ente per il Turismo collabora con il Comune per la promozione del sito e l'organizzazione di eventi con l'idea di fornire un servizio/prodotto complesso, ma potrebbe essere più pesantemente rafforzato a livello regionale, nazionale e internazionale. I partner sono consapevoli che la cooperazione delle parti interessate (pubbliche, private e ONG) porterebbe a promuovere strategie basate sulla comunità e a realizzare progetti volti a risultati economici (sviluppo del sistema economico), culturali (conservazione delle risorse) e sociali (rivitalizzazione di villaggi e comunità).

3.2.2 Valorizzazione del sito archeologico e sviluppo turistico

L'interdipendenza tra la gestione dei Parchi Archeologici e lo sviluppo del settore turistico è generalmente ampiamente riconosciuta. L'approccio ecosistemico va oltre e analizza come e in che misura gli attori rilevanti del sistema locale e in che misura la relazione sia basata su relazioni asimmetriche o sinergie reciproche. I partner sono allineati nel ritenere che il turismo non sia l'output unico o prevalente dell'investimento culturale. Il parco archeologico nutre e mantiene legami unici con l'ampia gamma di attori in vari settori dell'attività sociale ed economica. Riferiscono che il turismo è una delle opportunità dirette per conoscere il patrimonio di uno spazio. Ma non l'unico settore da considerare (Sibenik Knin/Croazia). Ptuj sottolinea l'importanza dei parchi archeologici soprattutto nelle città/destinazioni dove costruiscono la loro identità culturale e il turismo sulla storia e l'archeologia. La gestione del sito archeologico di Colentum sull'isola di Murter nella regione di Šibenik-Knin è uno degli esempi di buona pratica per i collegamenti tra il sito archeologico e le attività complementari, come l'oceanografia, lo sport e il turismo ricreativo. Il turismo è un efficace mezzo di riorganizzazione delle filiere produttive locali quando la crescente domanda di prodotti locali, data dai flussi di visitatori, esercita un incentivo alla trasformazione o al riposizionamento su produzioni di alta qualità (lattiero-casearia, miele, agricolo). Mentre è possibile collegare gli scavi archeologici in loco alla popolazione, l'interesse sociale aumenta, tanto che le scuole sono sempre più coinvolte in diversi programmi educativi. Nel caso sloveno sono state installate panchine e sentieri escursionistici tra i settori archeologici e hanno portato anche diversi/altri gruppi di interesse a visitare il sito. I progetti segnalati dai partner presentano diversi livelli di relazione tra lo sviluppo turistico e la gestione dei Parchi Archeologici. In alcuni casi, la percezione di una relazione asimmetrica nasce dall'affermazione che "la valorizzazione del turismo dovrebbe venire prima". Rischi e inefficienze possono sorgere quando prevalgono relazioni asimmetriche. L'attenzione esclusiva al turismo e ai suoi benefici economici può compromettere la conservazione del sito archeologico, soprattutto nei casi di sovraffollamento. In questi casi, lo sviluppo locale guidato dal turismo potrebbe nuocere alla sostenibilità ambientale. Non a caso questo rischio specifico è percepito come significativo nei partner situati nelle città più grandi, mentre nelle aree meno congestionate questo tipo di rischio è percepito come minore. In genere, tali rischi

sono legati a costi ambientali, sociali ed economici. Per mitigare queste vulnerabilità, è importante che l'accesso ai siti archeologici rispetti la “Capacità di Portata Turistica”, ovvero il numero massimo di persone che possono utilizzare un sito senza provocare un'alterazione inaccettabile dell'ambiente fisico e senza un declino inaccettabile nella qualità dell'esperienza maturata dai visitatori. Mentre viene data una visione di sinergia reciproca tra il sito del patrimonio e il settore turistico, le loro azioni stanno rafforzando i rispettivi obiettivi e risultati. I partner elencano una serie di “buone pratiche” per la migliore interazione degli attori nell'ecosistema, vale a dire: una stretta collaborazione tra il settore turistico, i professionisti e gli archeologi; infrastrutture e collegamenti di traffico a misura di visitatore; informazioni condivise e trasferimento circolare di conoscenze tra centri accademici e di ricerca, istituzioni civili, agenti economici, comunità. La comunicazione è un punto di forza per l'interazione: le scoperte scientifiche dovrebbero essere comunicate e condivise con un vasto pubblico e il settore turistico potrebbe suggerire e trasferire meglio agli archeologi il modo di rendere la storia e la cultura del patrimonio le più attraenti per i visitatori. Nell'approccio ecosistemico il turismo è visto come una parte della più ampia strategia di sviluppo locale sostenibile. I partner individuano target specifici di azioni per una strategia di sviluppo locale sostenibile, come:

- sostenere lo sviluppo delle infrastrutture e la regolamentazione dell'uso del suolo attraverso l'introduzione della valutazione di impatto ambientale e l'attuazione di una normativa basata su accordi e dichiarazioni internazionali;
- rafforzare l'informazione reciproca tra le parti interessate migliorando la continuità dei contatti per informarsi reciprocamente su iniziative, progetti ed eventi;
- rafforzare le regole per la regolamentazione e il controllo dei comportamenti dei visitatori al fine di contribuire alla conservazione dei siti archeologici, dei loro valori e della fruibilità per i locali e i visitatori;
- agevolare o supportare l'imprenditoria privata nell'organizzazione di pacchetti turistici in collaborazione con operatori esteri;
- adeguare la scala delle attività economiche alla capacità effettiva del territorio. L'impatto del turismo sull'ambiente fisico locale dovrebbe essere oggetto di una valutazione realistica in termini di punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce e rischi.

Nell'ottica dello sviluppo locale sostenibile, molte attività economiche possono essere correlate alla valorizzazione del sito archeologico: filiera agroalimentare, artigianato, artigianato locale, industrie, servizi ICT, servizi professionali legati ad eventi culturali, attività scientifiche strettamente connesse ai siti archeologici, ecc... Lo sviluppo delle attività economiche (oltre al turismo) connesse alla gestione del parco è diversamente riportato dalle esperienze dei partner:

Dodona delinea le attività scientifiche e didattiche, come programmi e visite didattiche, seminari e conferenze nel sito archeologico.

A Šibenik-Knin le attività sono prevalentemente legate al turismo. Il sito archeologico di Colentum nell'isola di Murter offre un mix positivo di valorizzazione del sito archeologico e della sua valorizzazione turistica, che contribuisce positivamente allo sviluppo economico locale. La gestione di questo sito

archeologico lega i valori culturali del territorio con attività complementari, coniugando storia, archeologia, oceanografia e turismo culturale, sportivo e ricreativo.

Per Ptuj e Gjirokaster l'agricoltura e le industrie legate ai prodotti (enogastronomia locale), l'artigianato locale e gli eventi culturali sono le principali attività economiche legate ai siti archeologici.

Nello specifico, il sito UNESCO di Gjirokaster dà vita all'organizzazione di diverse forme di ospitalità diffusa (es. organizzazione di percorsi pedonali, ciclabili, equestri) in stretto collegamento con la promozione turistica del sito UNESCO.

3.2.3 Ricerca della redditività economica

Lo scopo di questa domanda era di verificare se, nella realizzazione delle strategie di valorizzazione, si è tenuto conto dei principi di buona pratica economica e finanziaria. Si è parlato dell'importanza delle interrelazioni dei parchi archeologici con gli altri settori economici, per favorire questo è fondamentale considerare la sostenibilità economico-finanziaria delle strategie di valorizzazione. I parchi archeologici sono fonti di ricchezza, ma generalmente non sono finanziariamente autosufficienti. Gli obiettivi di una prospettiva economico-finanziaria sono aumentare il numero dei partecipanti, tenere sotto controllo i costi delle attività collaterali e aumentare i ricavi. Partiamo quindi dalla necessità di coprire i costi operativi e di ottenere un equilibrio tra ricavi e proventi operativi. Ma questo non è sufficiente. Le strategie devono generare flussi di cassa in grado di compensare l'importo investito, ma anche di generare un surplus finanziario che possa essere utilizzato per investimenti futuri. Esistono strumenti di valutazione degli investimenti che permettono di bilanciare effetti finanziari positivi con effetti finanziari negativi, questi strumenti sono sempre più richiesti nei bandi per progetti europei (ad esempio NPV, IRR, business plan), ma negli investimenti culturali non possiamo dimenticare che costi e benefici non possono essere misurati solo in termini economici e finanziari. Utile per considerare entrambi gli aspetti, economico/finanziario da un lato, sociale/culturale dall'altro, che rappresentano l'analisi costi-benefici, o i modelli input-output, che consentono di stimare gli effetti ex ante (tutti gli effetti, economico-finanziario-culturale-sociale) delle strategie di valorizzazione. Su questi aspetti si può e si deve fare di più. Infatti, dai contributi dei membri del WG2 ci sono luci e ombre, è possibile evidenziare i seguenti aspetti. Molto è stato fatto in termini di promozione culturale dei siti, tutti hanno descritto azioni molto importanti per valorizzare il sito culturale, ma tutti sottolineano la necessità di migliorare tali azioni. Ecco alcuni esempi:

- La città di Ptuj ha lavorato al marketing attraente e al collegamento con eventi culturali (festival di rievocazione storica, festival musicali, eventi sportivi).
- In Albania la promozione delle opportunità socio-economiche per le comunità nelle attività culturali richiede un migliore coordinamento tra il DRTK-Gjirokaster, l'Istituto di Archeologia e l'Istituto dei Monumenti Culturali. Il programma degli scavi deve tenere conto anche delle necessità turistiche del sito.

- I partner greci rivelano che negli ultimi due decenni, in particolare dal 2001, è stata realizzata un'enorme quantità di lavori di restauro finanziati principalmente dal Fondo europeo (oltre 10 milioni di euro). Conservazione, restauro, promozione del Teatro Antico di Dodona, dei Monumenti del Sito Archeologico di Dodona, degli altri monumenti di Dodona. In particolare, per il periodo 2000-2014, alcuni studi stimano che gli investimenti culturali dovrebbero produrre 3,44 milioni di crescita economica complessiva dell'area. Questa stima deve essere dimostrata sulla base dei dati degli ultimi cinque anni.

Diversi partner affermano che una maggiore redditività economica significherebbe automaticamente il miglioramento di altre attività sul sito, un maggiore sviluppo di un elemento porterebbe di conseguenza allo sviluppo di altri. Le loro azioni sono state adottate con la convinzione della loro efficacia nell'aumentare la produttività e la sostenibilità delle attività economiche collaterali, ma in generale le strategie di valorizzazione sono state intraprese senza una valutazione ex ante dei costi/benefici diretti e indiretti.

Di seguito sono riportate le affermazioni di vari partner:

- Il Comune di Omisalj afferma che per ora non può parlare di redditività del parco e del particolare impatto sull'occupazione.
- Nelle azioni di PTUJ era difficile misurare i costi in relazione ai benefici, perché il sito si sta ancora sviluppando per diventare un parco archeologico completo e funzionale con offerte aggiuntive in loco, ma è stato fatto un tentativo, ha utilizzato indagini pubbliche (ambiente locale), modelli input-output.
- I partner croati ritengono che lo sviluppo di un sito archeologico possa contribuire ad accrescere il valore dell'area circostante.
- Nel futuro sviluppo del sito archeologico di Colentum sull'isola di Murter nella contea di Šibenik-Knin, si prevede di rilanciare la produzione agricola. La nuova attività agricola che si svilupperebbe in questa località incoraggerebbe la creatività e l'occupazione. Ciò aumenterebbe ulteriormente le possibilità di commercializzare i prodotti locali nei ristoranti locali. Si è preferito al collegamento tra archeologia, attività didattiche e ristorazione presso il sito archeologico del Colentum. Gli sviluppi positivi fornirebbero di conseguenza maggiori risorse finanziarie per l'ulteriore sviluppo di attività e progetti per la tutela dei valori archeologici, che è una caratteristica della gestione sostenibile.

Per quanto riguarda gli strumenti utilizzati per valutare e bilanciare effetti finanziari positivi e negativi nella decisione di investimento culturale, le uniche esperienze sono state quelle della PlayMarche srl e dell'Università di Macerata nella gestione del parco archeologico di UrbSalvia e nel progetto DCE. In queste due esperienze, i fondi regionali sono stati utilizzati per gestire il sito culturale (parchi archeologici, museo, aree culturali attrattive ecc.) solo dopo una valutazione ex ante delle conseguenze in termini di costi, benefici, generazione di cassa e governance. Ad esempio, il progetto DCE (distretto culturale evoluto) è stato governato in modo innovativo: uno spin-off creato dall'Università di Macerata, insieme agli stakeholder locali (comune, musei, imprese, privati), ha gestito le azioni del progetto, costruendo una rete di ricercatori, professionisti e utenti. Ogni azione è stata valutata con un processo di budgeting, i business plan stimavano un

incremento calcolato sui ricavi (biglietteria, vendita di prodotti, servizi garantiti ai partner, ricavi da eventi ecc.) e sui costi (costi fissi di struttura, costi di gestione, costo del lavoro, spese amministrative, spese generali, ecc.). Tali processi hanno consentito di anticipare i fabbisogni finanziari e di fornire strumenti per la loro copertura. In questi processi è stata stimata la creazione di ricchezza utilizzando indicatori di performance calcolati come il valore attuale netto, il tasso di rendimento interno.

3.2.4 Parchi archeologici e risorse umane: mercato del lavoro e formazione

Per una corretta gestione dei parchi archeologici sono necessari diversi profili professionali, quali archeologi, curatori, architetti, tecnici, restauratori, operai specializzati, guardie. Al di là di queste competenze fondamentali, le conoscenze e le abilità transdisciplinari sono particolarmente preziose. Un profilo ideale sarebbe una persona con conoscenze di storia/archeologia e competenze turistiche/gestionali. Tali profili professionali sono normalmente inseriti nel mercato del lavoro regionale in quanto dotati della tacita conoscenza di quegli specifici asset locali che sono particolarmente preziosi per la promozione dello sviluppo territoriale. Per alcune procedure di assunzione possono candidarsi persone provenienti da tutto il Paese. Una delle sfide principali di una gestione di successo dei siti archeologici è garantire il coinvolgimento di tutte le parti interessate nella valorizzazione dei siti e nell'organizzazione del processo di gestione. L'educazione e la partecipazione della popolazione locale è un fattore cruciale per creare una gestione sostenibile del sito archeologico. Inoltre, lo sviluppo di programmi di turismo educativo rappresenta un grande potenziale per il turismo rivolto a gite scolastiche, campi per bambini e giovani e famiglie con bambini. Diversi strumenti didattici sono già disponibili in alcuni siti, come programmi didattici e visite al sito archeologico, musei, materiale didattico disponibile in versione cartacea e digitalizzata, in sistema Braille, un kit museale con puzzle 3D e una foto aerea stampata del sito, un'applicazione in greco e inglese di carattere didattico disponibile sia su Google Play che su App Store (Dodona - Grecia). Oltre all'istruzione formale fornita da Scuole e Università, anche le associazioni civili possono fornire un contributo. In un caso, un ruolo importante nella progettazione e realizzazione delle attività di sviluppo è stato svolto dalle associazioni civili che hanno partecipato all'organizzazione di orari pedonali e ciclabili intorno al sito, alla pulizia dell'ambiente del sito, alla progettazione di attività educative, ecc. (sito archeologico Colentum-Croazia). Alcuni parchi archeologici sono vicini ad un'università o ad una scuola specializzata, come nei casi di Urbisaglia-Università di Macerata (Italia), Dodona-Università di Ioannina (Grecia), Il sito Unesco di Gjirokaster -Università di Gjirokaster (Albania). La vicinanza geografica ad un istituto di ricerca o di istruzione ha portato ulteriori vantaggi alla valorizzazione del sito archeologico. Si ritiene che abbia facilitato i processi formativi relativi alla gestione e valorizzazione del patrimonio culturale. È un'opportunità non solo per le risorse umane in termini sia di opportunità nel mercato del lavoro e di istruzione, sia in termini di capacità di gestione e conservazione del patrimonio culturale, ma anche per un migliore accesso al patrimonio culturale e partecipazione al processo decisionale in materia di patrimonio culturale.

3.3 Idee e progetti per un Modello Comune di Governance Sostenibile

La gestione di un parco archeologico ideale dovrebbe prevedere alcune attività di base, quali:

- Conservazione e manutenzione dei monumenti del sito
- Lavori di costruzione per rilevare o prevenire danni ambientali o altri danni
- Ammodernamento e riqualificazione ambientale degli impianti esistenti
- Potenziamento della qualità dei servizi forniti a turisti e visitatori
- Allocazione di risorse finanziarie a sostegno delle politiche volte alla valorizzazione e promozione del patrimonio culturale
- Promuovere sinergie tra il patrimonio culturale e le attività culturali e creative contemporanee

3.3.1 Attività principali e collaterali per la gestione di un parco archeologico ideale

a) attività produttive (varie filiere)

Le filiere agroalimentari e le industrie creative sono le attività economiche che possono meglio collegare il sito archeologico al territorio più ampio in un'ottica di sostenibilità. Inoltre, come per lo sviluppo turistico, un approccio mirato per gruppi specializzati, in diverse forme di turismo di nicchia¹ e servizi associati², consentirebbe di attuare una valorizzazione sostenibile, nel rispetto dei limiti della “Capacità di Portata Turistica” sopra descritti.

b) attività connesse alla formazione per la professionalizzazione delle competenze richieste

Una volta definita con precisione la struttura di gestione, è necessario formare il personale e gli operatori coinvolti nelle attività economiche. Per la gestione di un parco archeologico sono richieste diverse competenze. Attività di formazione che dovrebbero essere poste in essere per un potenziamento del sito in relazione alle seguenti aree: monitoraggio e gestione dei rischi del sito; formazione di guide turistiche per consentire visite organizzate e sistematiche di singoli o gruppi; competenze digitali per l'utilizzo della realtà aumentata; personale di formazione per l'organizzazione di eventi di allestimento e campus studenteschi di archeologia internazionale, iniziative di scambio di esperienze e somiglianze tra località della stessa epoca storica; attività di formazione per la realizzazione di progetti cofinanziati dai programmi di sviluppo dell'UE; corso specifico per imprenditori locali; abilità comunicative: laboratori di storytelling.

c) protezione e mantenimento

Le attività di manutenzione continua dei siti archeologici sono molto importanti e legate alla sostenibilità economica a lungo termine dei siti archeologici. Le priorità da attuare riguardano quelle “competenze fondamentali” di una gestione ideale del sito archeologico che sono state evidenziate sopra, vale a dire, monitoraggio e

¹Ad esempio, turismo gastronomico, turismo d'avventura, ecoturismo, turismo familiare.

²Servizi legati al turismo: Hotel e ristoranti, Agenzie di viaggio, attività all'aria aperta, come il trekking e l'alpinismo.

rischio gestione del sito; conservazione e manutenzione; rilevare o prevenire danni ambientali o altri danni, ad esempio attraverso la videosorveglianza; modernizzazione; riqualificazione ambientale e qualitativa delle strutture e dei servizi esistenti; uso della realtà aumentata; accessibilità dell'area archeologica, per una fruizione allargata e paritaria, ad esempio predisponendo parte dei percorsi pedonali per facilitare l'accesso alle persone con disabilità. Inoltre, per collegare il patrimonio archeologico con altri beni culturali dell'area più ampia, la manutenzione dei sentieri, la messa in sicurezza del sito con recinzioni di sicurezza e l'intera infrastruttura dei siti archeologici.

d) promozione e valorizzazione (ICT, infrastrutture tecnologiche, digitalizzazione, tour virtuale)

Le attività promozionali richiedono un investimento finanziario significativo, ma di conseguenza comportano un aumento del numero di visitatori, un aumento della spesa e maggiori ricavi finanziari. Gli strumenti TIC possono aumentare l'attrattiva dei siti archeologici e quindi aumentare il numero di visitatori, il loro coinvolgimento nel sito archeologico per curiosità, migliorando l'esperienza complessiva e il fascino del sito con nuove conoscenze dopo aver visitato i siti archeologici. La strategia di promozione dovrebbe adottare un approccio mirato a diversi gruppi target. Ciò include l'uso di canali specializzati e metodi di promozione, come la pubblicità del parco archeologico su siti Web e luoghi di ritrovo per avventurieri (escursionisti, ciclisti), sottolineando un ambiente favorevole allo svolgimento di queste attività vicino ai siti. Questo approccio includerebbe l'offerta di educazione archeologica, laboratori e visite a gruppi scolastici o l'offerta agli anziani di laboratori e istruzione. Le basi per costruire la riconoscibilità del marchio sono gli elementi di differenziazione che dovranno essere definiti nel documento Strategia di Promozione del Marchio. Ulteriori canali e mezzi per le attività promozionali sono proposti:

- supporto alla ricerca, studio e documentazione scientifica e promozione del patrimonio culturale da parte di specialisti, quali, archeologi, curatori, architetti, conservatori, educatori museali, ricercatori e rappresentanti di istituzioni accademiche
- organizzazione di eventi tematici che valorizzano le tradizioni locali in vari periodi storici
- inserimento del sito archeologico all'interno di percorsi culturali
- attività di segnalazione in luoghi che aumentano la visibilità dei siti archeologici come luoghi strategici
- elaborazione di un complesso sistema di identità visiva
- progettazione di prodotti promozionali e souvenir
- sviluppo di siti web e app
- promozione tramite l'uso dei social media
- pubblicità sulla radio locale
- incoraggiare i turisti a condividere le proprie esperienze sui social media (visitatori come ambasciatori) attraverso l'app
- costituzione di una partnership con agenzie turistiche, enti turistici e strutture ricettive - per introdurre il visitatore al parco archeologico con indicazioni per raggiungerlo.

L'installazione di infrastrutture tecnologiche nei siti archeologici potrebbe servire

ad attività promozionali e di parità di accesso ai siti attraverso:

- Animazione 3D di un possibile tour del sito nella sua fase di sviluppo di picco con materiale audio per non vedenti come soluzione QR
- Dispositivi VR e audioguide, giochi tramite applicazioni mobili
- Coinvolgere professionisti del marketing e delle PR, supporto tecnologico audiovisivo, installazione di apparecchiature, noleggio di apparecchiature, supporto IT e servizi virtuali per fornire un tour virtuale totale della posizione.

e) altre attività di rete

La partecipazione informata di tutte le parti interessate è di fondamentale importanza per pianificare un piano di gestione efficace. In particolare, il collegamento in rete delle parti interessate nella cultura e nell'archeologia può contribuire al trasferimento di idee, informazioni, esempi di buone pratiche possono in definitiva aumentare la redditività economica dei siti archeologici. Inoltre, per attuare una strategia di sviluppo locale sostenibile in grado di conciliare la crescita economica con la conservazione culturale, è di grande importanza costruire una collaborazione globale con gli stakeholder del turismo, dell'ospitalità e del settore HoReCa.

3.3.2 Competenze e professionalità richieste per la realizzazione del parco

Una volta definita con precisione la struttura di gestione, è necessario formare il personale e gli operatori coinvolti nelle attività economiche. Per la gestione di un parco archeologico sono richieste diverse competenze. Le attività di formazione che dovrebbero essere poste in essere per un potenziamento del sito riguardano le seguenti aree: monitoraggio e gestione dei rischi del sito; formazione di guide turistiche per consentire visite organizzate e sistematiche di singoli o gruppi; competenze digitali per l'utilizzo della realtà aumentata; personale di formazione per l'organizzazione di eventi di allestimento e campus studenteschi di archeologia internazionale, iniziative di scambio di esperienze e somiglianze tra località della stessa epoca storica; attività di formazione per la realizzazione di progetti cofinanziati dai programmi di sviluppo dell'UE; corso specifico per imprenditori locali; abilità comunicative: laboratori di storytelling. Le abilità possono essere raccolte in quattro unità di competenza:

- A. gestione
- B. promozione e comunicazione
- C. architettura e costruzione
- D. servizi di hosting e ristorazione

A. Gestione

L'area di gestione richiede: capacità organizzative, capacità di leadership e di collaborazione (gestione delle persone, team building e lavoro in team), capacità finanziarie (responsabilità, raccolta fondi...), ecc. La governance dovrebbe prendere in considerazione la natura dell'organizzazione (sito archeologico) e fornire preferenza ad una persona che abbia esperienza nel settore specifico (preferibilmente un archeologo) con attitudine manageriale e comprovate attitudini di squadra. La sostenibilità del parco sarebbe assicurata da un team di esperti/collaboratori tra cui un manager finanziario esperto in contabilità, norme fiscali e normative. È auspicabile che il team per la gestione del parco archeologico sia composto anche da esperti per la gestione e

l'attuazione di progetti di sviluppo (come proposto dai siti archeologici di Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica).

B. Promozione e comunicazione

La visibilità del sito archeologico e la sua reputazione sono risorse fondamentali per la strategia di posizionamento di mercato del parco. I partner concordano sul fatto che la promozione e la comunicazione richiedono un investimento di risorse intenso e mirato. Per le capacità di promozione e comunicazione: esperti del settore marketing ed editoria con diploma post-laurea - sia in economia che in scienze sociali; esperienza lavorativa pluriennale con sviluppo di contenuti di destinazione di qualità, sviluppo e promozione di nuovi contenuti e destinazioni. La presenza di esperti nel settore del marketing e dell'editoria è evidenziata dai partner insieme ad una serie di attività strettamente legate alle Industrie Culturali e Creative (CCI). Un'efficace promozione dell'investimento culturale agirebbe positivamente per la valorizzazione dell'attrattività turistica del sito e della reputazione dell'ecosistema locale. Occasionalmente possono essere assunti professionisti del marketing come collaboratori esterni.

C. Architettura e Costruzione

Per la progettazione e l'allestimento del parco archeologico sono necessari esperti nel campo dell'architettura e delle costruzioni. Nel settore del restauro è necessaria un'ampia gamma di competenze lavorative dall'istruzione superiore a quella di base. Nel dettaglio, il mercato del lavoro offrirebbe opportunità per: - lauree universitarie in Archeologia, Architettura, Management Culturale, Conservazione, Ingegneria Meccanica ecc. - diplomi di istruzione secondaria come conservatori, operai specializzati, monitoraggio/tutela del personale-lavoratori non specializzati come addetti alle pulizie, capacità operative. Esperienza lavorativa, conoscenza di località e regioni specifiche sono preziosi criteri di selezione in questo settore.

D. Servizi di Hosting e Catering

La sostenibilità economica del parco archeologico è garantita dall'efficace funzionamento dei complessi ecosistemi delle attività produttive. Turismo e attività enogastronomiche, ospitalità e spettacolo, agricoltura verde e sostenibile sono filiere preziose legate allo sviluppo del sito archeologico. Il collegamento con le filiere produttive è rafforzato da competenze professionali selezionate nei seguenti ambiti: ospitalità (alberghi, ristoranti, ristorazione...); agroalimentare ed economia circolare; turismo enogastronomico; agenzie di viaggio; guide turistiche. Il turismo, in particolare, richiede una conoscenza professionale dei fatti archeologici, culturali e storici rilevanti del sito, efficaci capacità comunicative e competenze nelle lingue straniere.

3.3.3 Caratteristiche economico-finanziarie delle attività

Le attività promozionali devono essere continuative a livello locale, nazionale ed internazionale ed essere erogate in collaborazione con gli Enti locali. Ovviamente tutte queste attività necessitano di essere supportate da analisi al fine di evidenziare:

- quali obiettivi economici si vogliono raggiungere;

- quali azioni consentono di raggiungere tali obiettivi;
- quali costi/investimenti devono essere sostenuti per raggiungere i risultati desiderati;
- come ottenere le risorse necessarie per coprirli.

I partner, solo a volte, hanno risposto mostrando consapevolezza di questi aspetti. Tentando di cogliere le pratiche ottimali e le criticità, ecco alcune riflessioni per ogni domanda.

A. quali costi pensi siano connessi alle attività sopra indicate? Come possono essere ottimizzati?

- I costi comprendono le spese di personale, amministrative, infrastrutturali e operative nonché le spese derivanti da contratti stipulati con terzi (Dodona).
- I costi nel sito archeologico di Dodona sono coperti da Fondi Europei, ovvero Community Support Network (CFS) e National Strategic Reference (NSRF), nonché dal Programma di Investimento Pubblico Ellenico.

Ci sono stati sei grandi progetti, due dei quali sono ancora in corso:

- Conservazione, restauro, promozione del Teatro Antico di Dodona, (CFS) 2001-2004. - Conservazione, restauro, promozione dei Monumenti del Sito Archeologico di Dodona, (CFS) 2001-2004.
- Conservazione, restauro, promozione del teatro antico e dei monumenti del Santuario di Dodona. (NSRF) 2007-2013 (Programma operativo regionale dell'Epiro).
- Conservazione, restauro, promozione del teatro e degli altri monumenti di Dodona Fase A. (NSRF) 2014-2020 (Programma Operativo Regionale dell'Epiro).
- Traguardi I. Programma IPA Transfrontaliero Grecia-Albania 2007-2013. Dal quartiere alla partnership. Il progetto è stato cofinanziato dall'Unione Europea e dai Fondi Nazionali di Grecia e Albania.
- Antichi Teatri dell'Epiro. Quadro di riferimento strategico nazionale (QSN) 2014-2020.

I costi connessi si riferiscono ai costi promozionali, nonché ai costi relativi alla pianificazione e all'implementazione delle attività di marketing (Omisaalj, Ptuj). Le condizioni principali per realizzare queste attività per i siti archeologici di Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica sono la risoluzione delle competenze relative alla gestione dei siti archeologici e la risoluzione dei problemi di proprietà esistenti (parte di proprietà privata) e l'esistenza di un piano e di una strategia per la gestione del sito. Tuttavia, date le attività proposte, i costi associati alle attività si riflettono in:

- costi per l'esecuzione di ricerche archeologiche protettive e sistematiche;
- costi di adeguamento infrastrutturale dei siti archeologici per i visitatori;
- costi salariali per i datori di lavoro;
- costi per lo svolgimento di laboratori didattici e corsi di conservazione e restauro del patrimonio archeologico per professionisti, stakeholder rilevanti e comunità locale;
- costi per la formazione del programma educativo turistico per bambini e ragazzi;

- spese di formazione per le guide sui siti archeologici; costi per lo sviluppo delle capacità e della formazione per la gestione dei progetti di sviluppo;
- costi di creazione della strategia del marchio e del piano di marketing;
- spese di regolare manutenzione dei parchi archeologici;
- i costi per la realizzazione della connessione Wi-Fi gratuita nei parchi archeologici.

B. come valuta la sostenibilità economica e finanziaria del parco?

L'organizzazione del parco basata su principi di sostenibilità deve essere la priorità di tutti. È fondamentale che in futuro la gestione del parco sia in parte autosostenibile. Nel lungo periodo, un investimento intelligente e mirato in promozione sarà giustificato da un maggior numero di visitatori, che porterà maggiori ricavi attraverso la vendita di biglietti, souvenir, noleggio di location per eventi privati e aziendali.

i) come possono essere organizzate le polizze di biglietteria?

Per il sito archeologico di Dodona è stato sviluppato un mercato integrato di sistemi di pagamento elettronico per l'acquisto di biglietti e altri servizi per i visitatori del sito, nonché la distribuzione di varie specie, fotografie, pubblicazioni digitali o applicazioni legate al sito. Allo stesso tempo, sono stati progettati pacchetti economici che includono visite ai siti e monumenti di interesse archeologico e storico della vicina città di Ioannina, (Museo Archeologico di Ioannina, Museo Bizantino di Ioannina, Cittadella del Cavolo) oltre ad altri importanti siti archeologici siti della Regione dell'Epiro (es. Itinerario dei Teatri Antichi dell'Epiro). Con la digitalizzazione l'obiettivo è ridurre i costi del personale, anche la vendita online dei biglietti è una priorità per il Comune di Omisalj.

I siti archeologici di Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica sono attualmente completamente gratuiti per visite turistiche e visite. Non sono previsti né orari di lavoro né una visita/guida organizzata al sito. Dato che l'infrastruttura per i visitatori non è attualmente regolamentata, la vendita dei biglietti, soprattutto senza una guida organizzata, non è realistica al momento. Prerequisiti per la vendita organizzata dei biglietti sono il miglioramento e l'ammodernamento delle infrastrutture dei siti archeologici, la disposizione della struttura di gestione e delle competenze sui siti, l'organizzazione di una gestione tematica permanente dei siti e il collegamento tematico con altre attrazioni e l'introduzione della vendita congiunta di biglietti. In questo caso, in base alle diverse tipologie di visitatori ma anche al contesto e all'area più ampia in cui si trovano i siti archeologici, l'organizzazione della vendita dei biglietti dovrebbe essere possibile in diversi modi come segue:

- sugli ingressi organizzati ai siti archeologici Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica;
- nelle città in cui sono offerti parchi archeologici - negli uffici turistici delle città di Skradin, Vodice e Sebenico e nel Museo della città di Sebenico;
- vendita di biglietti online.

ii) proventi da altre attività (eventi, workshop, pubblicazioni, vendita prodotti, servizi diversi)?

L'Organizzazione Ellenica per lo Sviluppo delle Risorse Culturali (di seguito:

HOCRED) riceve, gestisce e assegna:

- i ricavi della vendita di biglietti, calchi, copie, repliche, oggetti in ceramica, opere d'arte, gioielli, giocattoli, giochi, applicazioni con temi di ispirazione archeologica, libri, guide;
- i ricavi del canone per la produzione di fotografie professionali, film (documentari, produzioni internazionali ecc.), air-photography, produzione di immagini digitali e 3D ecc.;
- i ricavi derivanti dallo sfruttamento di ogni edificio o bene di proprietà di HellMiCS, insieme a negozi, bar e mense, situati all'interno di un sito archeologico (es. negozio e bar chiudono l'ingresso del sito archeologico di Dodona). Lo sfruttamento comprende contratti di affitto e contratti di locazione con durata massima di 18 mesi.

Il comune di Omisalj prevede di ottenere ricavi dall'affitto di location per eventi privati e aziendali (matrimoni, celebrazioni), workshop, servizi fotografici. Ulteriori ricavi sono previsti dalla vendita di souvenir, pasticceria, contenuti di trasformazione digitale e altri contenuti interessanti prodotti internamente.

Nonostante i siti archeologici di Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica siano attualmente completamente gratuiti per l'ingresso dei visitatori, organizzando eventi culturali e gastronomici, concerti, spettacoli teatrali, eventi di vendita e presentazioni di artigianato, ecc., rappresentano potenziali fonti di finanziamento che potrebbero essere utilizzati nell'ulteriore sviluppo e valorizzazione del potenziale dei siti archeologici. Tali fonti di finanziamento possono essere successivamente indirizzate ad attività regolari e di sviluppo e quindi contribuire alla sostenibilità economica e finanziaria dei parchi archeologici. Per rendere ciò possibile, è necessario curare l'organizzazione del sito per essere pronti per l'organizzazione di tali eventi, nonché fornire tutti i prerequisiti organizzativi necessari e tenere conto dell'economicità dell'organizzazione.

iii. come trovare finanziamenti esterni (fondi europei, bandi ministeriali, partner privati, art bonus per l'arte)?

Negli ultimi vent'anni il sito archeologico di Dodona ha ricevuto finanziamenti esterni attraverso la Community Support Network (CFS), National Strategic Reference (NSRF) e Hellenic Public Investment Program, grazie a bandi ministeriali.

Finanziamento esterno:

- presuppone solide proposte documentate dove la valutazione economica dell'investimento in un sito archeologico deve seguire 3 fasi:
 - individuazione degli obiettivi finanziari, sociali, culturali e ambientali degli interventi.
 - definizione dei criteri atti a misurare la capacità dei progetti di perseguire gli obiettivi.
 - attribuzione di un indicatore di performance a ciascun criterio.
- è connesso all'area dell'investimento, dove reddito, infrastrutture e servizi giocano un ruolo cruciale. (ad esempio, sulla base di un'analisi socioeconomica condotta dall'Università Pantheon di Atene, l'Epiro è stata una delle regioni più colpite dalla crisi economica nel periodo 2008-2014).

Per il finanziamento il Comune di Omisalj si è rivolto al Ministero della Cultura, con l'obiettivo di inserire il Parco Archeologico e gestito dal Museo di Storia Naturale di

Fiume. L'obiettivo di chiedere fondi di sponsorizzazione commerciale destinati alla promozione e rivitalizzazione dei beni culturali e delle località storiche. I fondi dell'UE sono sicuramente una fonte mirata di finanziamento nelle prossime fasi di sviluppo del progetto, principalmente rivolti a un centro di interpretazione, la cui documentazione è già in fase di elaborazione. L'esperienza di Ptuj è simile.

Nell'esperienza di Sibenik-Knin emerge che il modo migliore per garantire continue opportunità di cofinanziamento esterno ausiliario è assumere esperti per preparare, scrivere e realizzare progetti di sviluppo. Inoltre, è necessario stabilire forti legami in una cooperazione continua con le agenzie di sviluppo e turismo provinciali e locali, nonché con le istituzioni culturali con le quali sarà possibile, in partenariato, applicare e realizzare progetti di sviluppo. In questo modo, contribuisce anche alla creazione di collegamenti tra i singoli elementi del patrimonio culturale che a sua volta contribuisce allo sviluppo del turismo culturale e al riconoscimento di città e contee come destinazioni del turismo culturale. Tali relazioni e processi costituiscono segmenti importanti per il raggiungimento della sostenibilità economica a lungo termine.

3.3.4. Valutazione d'impatto ex-ante ed ex-post

a) valutazione ex ante: come valutare in fase di progettazione gli effetti economici e finanziari delle previste attività di gestione di un parco archeologico? con quali indicatori e strumenti?

Gli effetti economici e finanziari delle attività di gestione pianificate del sito archeologico di Dodona in fase di progettazione potrebbero essere valutati mediante l'implementazione di un modello di analisi multicriterio, basato sui seguenti criteri:

- La compatibilità degli interventi con le esigenze di conservazione in termini di prevenzione, manutenzione e restauro.
- Il livello di utilizzo del sito a seguito della realizzazione dell'investimento
- La capacità del progetto di garantire la promozione del valore storico e culturale del sito archeologico.
- Il perseguimento di risultati finanziari.

Il Comune di Omisalj segue l'andamento degli investimenti nel mercato. Pertanto, sarà in grado di avere linee guida migliori per potenziali investitori e partner. Valutando gli investimenti delle società in Croazia nella cultura, attraverso le loro attività di marketing, seguendo i fondi dell'UE per lo sviluppo, il rilancio, le infrastrutture e l'orticoltura. La comunicazione proattiva con le parti interessate e gli azionisti del progetto, le istituzioni e il settore privato consentirà un migliore posizionamento, diversità e attrattiva della nostra posizione nel mercato. Dopo aver finalizzato la strategia di marketing e l'identità visiva, il concetto creativo e le linee guida chiare per la gestione, la promozione e la digitalizzazione, ulteriori analisi e ottenere le offerte dagli appaltatori ci consentiranno di stimare i costi del progetto. Preparando un piano di lavoro dettagliato, stabilendo una tempistica dettagliata, risparmierà l'orario di lavoro e, tramite una gestione intelligente del tempo e trattative tempestive, assicurerà appaltatori più competitivi sul mercato. Sulla base dello stato attuale dei siti archeologici di Sibenik non ci sono ancora

indicatori misurabili nei siti archeologici stessi che possano indicare un punto di partenza per considerare i potenziali impatti economici e finanziari delle attività pianificate. Attualmente tutte le attività sono a livello di proposte e le attività esistenti presso i siti archeologici non generano profitti economici significativi. Nel contesto della valutazione degli effetti economici e finanziari delle potenziali attività pianificate da svolgere nei siti archeologici, si propone inoltre di condurre un'analisi di benchmarking in grado di identificare potenziali modelli economicamente sostenibili e modalità di pianificazione dello sviluppo. Uno dei passaggi per il monitoraggio della qualità dell'attuazione delle attività è dovuto alla definizione di indicatori di attuazione che consentiranno di confrontare lo stato di avanzamento e il successo dell'attuazione delle singole attività. Un importante punto di riflessione è il seguente esempio di tabella di indicatori di attuazione.

| Indicatore | Misura | Valore base | Valore target |
|---|---------------------------------------|--------------------|----------------------|
| Numero di accordi di cooperazione conclusi con aziende a conduzione familiare/produttori agricoli locali | numero | x | y |
| Istituzione di un negozio di souvenir | Has a souvenir shop been established? | no | si |
| Svolgimento della formazione dei dipendenti per l'interpretazione del patrimonio archeologico, guida di progetti di sviluppo... | numero | x | y |
| Numero di progetti di presentazione e interpretazione delle attrazioni implementati | numero | x | Y |
| Quota di risorse finanziarie per progetti di sviluppo la cui fonte sono i programmi di sviluppo nazionali e internazionali | percentuale (%) | x | Y |
| Numero di progetti attuati per predisporre l'accesso alle strutture pubbliche e sociali per le persone con disabilità | numero | x | Y |
| Numero di progetti relativi al miglioramento della promozione dei parchi archeologici | numero | x | Y |
| Numero di progetti relativi al miglioramento delle infrastrutture tecnologiche | numero | x | Y |

Sulla base dell'analisi della situazione condotta, si propone inoltre di condurre un'analisi della domanda e un'analisi costi-benefici. Dato che i siti archeologici di Velika Mrdakovica e Bribirska Glavica devono condurre ulteriori ricerche archeologiche, è necessario eseguire un'analisi dei costi di ricerca, che dovrebbe

includere il costo totale della manodopera (Cw) (compresi i costi di manodopera, macchinari e costi accessori), costi del materiale e attrezzature per la ricerca (Cm&e), costi di documentazione ed elaborazione (Cd&p) e altri costi (imprevisti) (Coth). Poiché la ricerca sarà condotta dopo aver ottenuto fondi da vari programmi di sviluppo nazionali e internazionali, i costi della ricerca non graveranno finanziariamente sul gestore dei siti archeologici e creeranno nuove conoscenze e risultati che possono essere utilizzati nella presentazione dei siti archeologici. Il costo della ricerca può essere calcolato come segue:

$$Cr = (Cw \times Ndays) + Cm\&e + Cd\&p + Coth$$

I costi di presentazione comprendono i costi di creazione dei prodotti per i visitatori (Cvp), i costi di materiale e attrezzature (Cm&e), i costi di creazione dei souvenir (Cs), i costi di lavoro (Cw), i costi di manutenzione del sito (Cmain), i costi di branding (Cbr) e altri costi (Coth). I costi di presentazione sono stimabili come somma di tutti i costi, ovvero rispettivamente:

$$Cpres = Cvp + Cm\&e + Cs + Cw + Cmain + Cbr + Coth$$

È possibile stimare i ricavi della presentazione come somma dei ricavi del biglietto (It), dei ricavi del servizio (Iser), dei ricavi dei souvenir (Is) e di altre fonti di reddito (Ioth) (ad esempio, commissioni per l'utilizzo anticipato del sito come produzione cinematografica, scenografia per opere teatrali, concerti, ecc.) rispettivamente:

$$Ip = It + Iser + Is + Ioth$$

Dopo che è stata condotta l'analisi CBA, come ulteriore possibilità si suggerisce la conduzione dell'analisi di scenario e l'analisi multicriterio della scelta delle migliori possibilità di sviluppo.

b. valutazione ex post: una prima proposta per un insieme di strumenti di valutazione comune (e flessibile) basato su indicatori socioeconomici

È ampiamente riconosciuto che la valutazione x-post nel modello comune dovrebbe basarsi su indicatori in grado di valutare:

- Impatto economico
- Impatto sociale/Conoscenza e cultura/Miglioramento delle risorse umane
- Impatto ambientale

Gli indicatori selezionati dovrebbero essere:

- Definiti in relazione alle finalità del Modello Comune di Governance Sostenibile
- Significativi per il monitoraggio dei risultati
- Misurabili
- Oggettivi
- Consistenti/paragonabili nel tempo e, idealmente, nello spazio

Durante gli incontri del progetto sono state discusse diverse questioni metodologiche, che in alcuni casi possono essere considerate come sfide generali, mentre, in altri casi, sono emerse come legate alle esigenze specifiche di alcuni siti

archeologici. Per definire un adeguato toolbox di valutazione, una delle proposte consiste nel definire prima i risultati rilevanti, quindi, raccogliere tutte le informazioni ufficiali disponibili e, infine, elaborare possibili indicatori che non sono disponibili ma dovrebbero essere misurati -soprattutto in situazioni non standard- per migliorare la gestione del parco. Un esempio di tali risultati non standard sono le esternalità/gli effetti di propagazione. I partner hanno convenuto che la terza fase è cruciale, hanno anche riconosciuto che gli strumenti ICT possono essere utilizzati sia per un approccio quantitativo ma anche qualitativo per misurare i risultati.

Origine dei dati

I partner hanno sollevato diversi limiti nella raccolta di dati rilevanti per lo sviluppo di monitoraggio, rendicontazione e valutazione basati sull'evidenza e orientati ai risultati. A volte i dati ufficiali disponibili sono troppo ampi e quindi inutili per valutare adeguatamente i progressi verso gli obiettivi del piano comune sostenibile (es. n. di visitatori). In questi casi, è importante integrare i dati ufficiali con altre fonti primarie ben progettate, come questionari, sondaggi in grado di rilevare informazioni qualitative sui siti e sui visitatori. Inoltre, per valutare i cambiamenti nel tempo è importante che questi strumenti qualitativi siano progettati e le informazioni raccolte in modo continuo e sistematico. Gli strumenti ICT sono di grande importanza per il monitoraggio quantitativo e qualitativo delle attività promosse dal parco. Il potenziale dei dati di grandi dimensioni dovrebbe essere ulteriormente studiato: alcune delle informazioni disponibili sono open-source, libere da usare, ma generalmente di uso generale. Tuttavia, la loro fruibilità potrebbe essere declinata, caso per caso, rispetto alle esigenze di ciascun sito.

Scala territoriale

Un'altra importante questione metodologica è l'identificazione, caso per caso, dell'area geografica di interesse rilevante che dovrebbe essere il riferimento per la valutazione ex post degli impatti economici e sociali. Una visione generale è che nel Modello Comune possono essere considerate due principali scale territoriali:

- (1) una prima scala di breve distanza con l'obiettivo di valutare quali sono gli effetti locali della gestione integrata del parco archeologico, (es. comunale, distrettuale, provinciale, regionale)
- (2) una seconda scala territoriale più ampia per valutare eventualmente gli effetti al di là della dimensione locale

In prima approssimazione, l'opzione (1) dovrebbe essere adottata per tutti i siti mentre l'opzione (2) può rientrare nelle soluzioni flessibili del modello comune. Si può infatti notare che adeguate scale territoriali di valutazione e i suoi confini dovrebbero considerare la struttura interna/esterna dell'ente preposto alla gestione del parco e l'ampiezza delle sue stabili relazioni con gli altri stakeholder del territorio. A questo proposito, un'altra sfida per definire un Modello di Governance Sostenibile Comune è la diversa disponibilità di dati a livello locale, questa è una possibile fonte di eterogeneità tra i siti archeologici. Il Modello

Comune può avere una proposta generale sotto forma di “Indicatori comuni/Common Evaluation Toolbox” e un insieme più specifico di strumenti di valutazione, tenendo conto delle informazioni (sia qualitative che quantitative) che possono essere disponibili a livello locale. Più in dettaglio, i partner hanno avanzato proposte di indicatori specifici sull'impatto economico, sociale e ambientale. La maggior parte dei partner ha riconosciuto l'importanza di valutare l'impatto economico generale sul territorio, in termini di indicatori tradizionali di crescita economica, investimenti pubblici, creazione di posti di lavoro (Dodona, Ptuj, Gjirokastër).

Secondo alcuni partner (Šibenik, Ptuj) gli effetti economici dovrebbero essere valutati confrontando lo stato degli indicatori prima e dopo l'attuazione del piano di gestione per quanto riguarda i flussi turistici in entrata e le attività economiche connesse. Sono state citate ulteriori aree di valutazione. In particolare, in una prospettiva sostenibile, è importante anche valutare gli impatti sociali come il coinvolgimento della comunità locale, la protezione dei siti archeologici e la protezione delle attività economiche connesse. Inoltre, un'ulteriore area di rilevante valutazione ex post è rappresentata dalle potenziali propagazione di conoscenze nelle aree limitrofe, dallo sviluppo culturale e dall'aggiornamento delle competenze. Le tabelle seguenti presentano una sintesi delle proposte dei partner per la valutazione degli effetti economici e sociali e dei relativi indicatori socio-economici. Si distinguono in termini di risultati economici di base come crescita economica, creazione di posti di lavoro, sviluppo delle infrastrutture e investimenti e sviluppo del turismo (Tabella 1) e ulteriori risultati socioeconomici legati all'impatto sociale, protezione, conoscenza e cultura (Tabella 2).

Tabella 1 - Valutazione ex post: risultati economici di base e indicatori associati

| Risultati rilevanti | Indicatori socio-economici associati |
|---|---|
| Sviluppo economico generale (Dodona, Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Produzione totale - Valore aggiunto lordo (infrastrutture e servizi forniti) - Crescita economica complessiva del territorio |
| Creazione di posti di lavoro (Dodona, Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Reddito da lavoro - Numero di dipendenti - Numero di persone direttamente coinvolte nelle attività di gestione |
| Investimento realizzato e risorse finanziarie assegnate (Dodona, Ptuj, Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Importo degli investimenti nel parco archeologico - Realizzazione di progetti in loco, infrastrutture e attività culturali - Importo dei mezzi finanziari non rimborsabili ricevuti |
| Flussi in entrata del turismo e relative attività economiche | <ul style="list-style-type: none"> - Numero di arrivi turistici e pernottamenti nelle città - Numero di visite ai musei delle città |

| | |
|-----------------|---|
| (Šibenik, Ptuj) | <ul style="list-style-type: none"> - Quota di arrivi di turisti culturalmente motivati nella Contea (<i>come misurarla?</i>) - Reddito turistico a livello di destinazione - Numero di visitatori - Numero di visite turistiche guidate - Numero di nuovi prodotti turistici collegati al sito |
|-----------------|---|

Tabella 2 - Valutazione ex post: Impatto sociale, protezione, conoscenza e cultura

| Risultati rilevanti | Indicatori socio-economici associati |
|--|---|
| Impatto sociale (Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Public participation |
| Tutela dei siti e delle relative attività economiche (Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Condizione di conservazione degli edifici - Livello di tutela dell'artigianato locale e del patrimonio agroalimentare |
| Propagazione di conoscenze, cultura e aggiornamento delle competenze (Gjirokastër) | <ul style="list-style-type: none"> - Livello di crescita delle conoscenze relative all'area del parco - Realizzazione di attività culturali (mostre, convegni, spettacoli,) - Livello di professionalità dei dipendenti direttamente coinvolti nelle attività di gestione - Sviluppo delle professionalità e dell'economia legate alla gestione e valorizzazione del patrimonio culturale nelle aree limitrofe - Set di innovazione tecnologica |

In conclusione, il monitoraggio degli output e dei risultati è fondamentale per la corretta gestione di un Modello Comune di Governance Sostenibile. Le pratiche effettive di monitoraggio, sia quantitativo che qualitativo, potrebbero essere notevolmente migliorate. Ciò implica una stretta connessione tra gli obiettivi del Modello Comune e indicatori rilevanti, misurabili e affidabili. Sono necessari ulteriori consigli e indicazioni sulla definizione generale degli strumenti di valutazione. Queste devono riguardare non solo i risultati delle misure in questione, ma una maggiore attenzione ai loro effetti più ampi sullo sviluppo locale/regionale.

CAPITOLO 4: INDIVIDUAZIONE DI STRUMENTI ICT IN GRADO DI AMPLIARE IL PUBBLICO DEI BENI ARCHEOLOGICI E SISTEMI SISTEMI INFORMATIVI IN GRADO DI ANALIZZARE MEGLIO LE CARATTERISTICHE E LE ESIGENZE DEI VISITATORI DEI PARCHI ARCHEOLOGICI

4.1. Analisi e interpretazione sintetica delle relazioni e delle interazioni tra parchi e territori

Considerando il più ampio quadro europeo, ovvero:

- politiche, tendenze e raccomandazioni culturali come la Convenzione di Faro (2011), che riconosce il diritto individuale e collettivo di accedere e impegnarsi con il patrimonio culturale (CH) e promuove la partecipazione democratica mediante l'uso della tecnologia digitale;
- la percezione da parte dell'UE del CH come fonte di sviluppo sostenibile, che migliora la vita e l'ambiente di vita delle persone (UE 2014);
- politiche europee che incoraggiano la digitalizzazione e l'uso delle ICT come preziosi strumenti orizzontali al servizio di queste priorità (Consiglio dell'UE 2014).

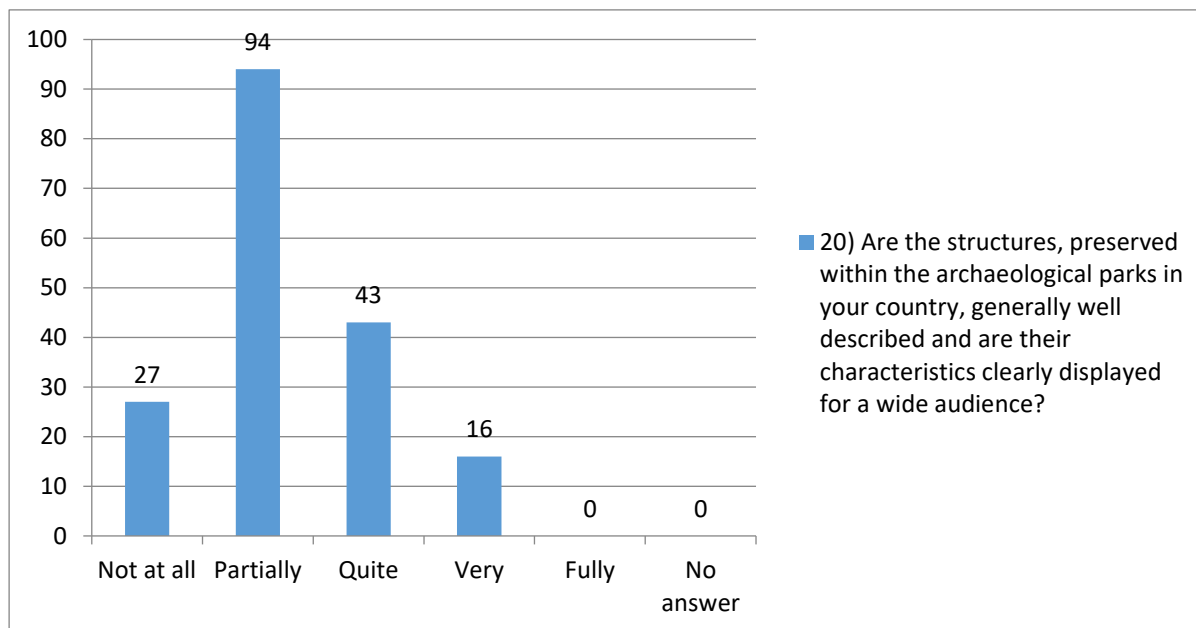
così come la trasformazione digitale generalizzata, ovvero:

- la costante evoluzione e le dimensioni sempre più ampie dell'ICT;
- il loro fruttuoso adattamento al campo del CH;
- il loro potenziale per democratizzare l'accesso alla cultura, recentemente evidenziato anche dall'Anno europeo del Patrimonio (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019) e facendo i conti con le recenti restrizioni della pandemia di COVID-19 e le loro conseguenze nello scenario attuale (European Heritage Alliance 2020, NEMO 2020) al fine di trasformarle in opportunità, concludiamo che il rapporto tra ICT e CH diventa sempre più forte e complesso:
 - facilitare e ampliare l'accesso e l'interpretazione;
 - sensibilizzazione sui temi della tutela culturale e ambientale;
 - promuovere nuove forme di governance partecipativa multilivello e multistakeholder;
 - incoraggiare le industrie creative, le PMI e le iniziative di comunità per lo sviluppo del territorio.

In quest'ottica, le interazioni tra parchi e territori archeologici potrebbero trarre grandi benefici dal passaggio al digitale, creando sinergie e cooperazione intersettoriale.

4.1.1 Questioni relative alla comprensione e alla contestualizzazione delle rovine archeologiche

Uno dei problemi più evidenti rispetto alla comprensione del patrimonio archeologico dei parchi è legato all'insufficienza con cui il patrimonio viene descritto e contestualizzato (94 tra gli stakeholder).



Il primo passo verso l'integrazione delle ICT nei parchi archeologici è la comprensione e la contestualizzazione delle rovine archeologiche.

I problemi principali sono:

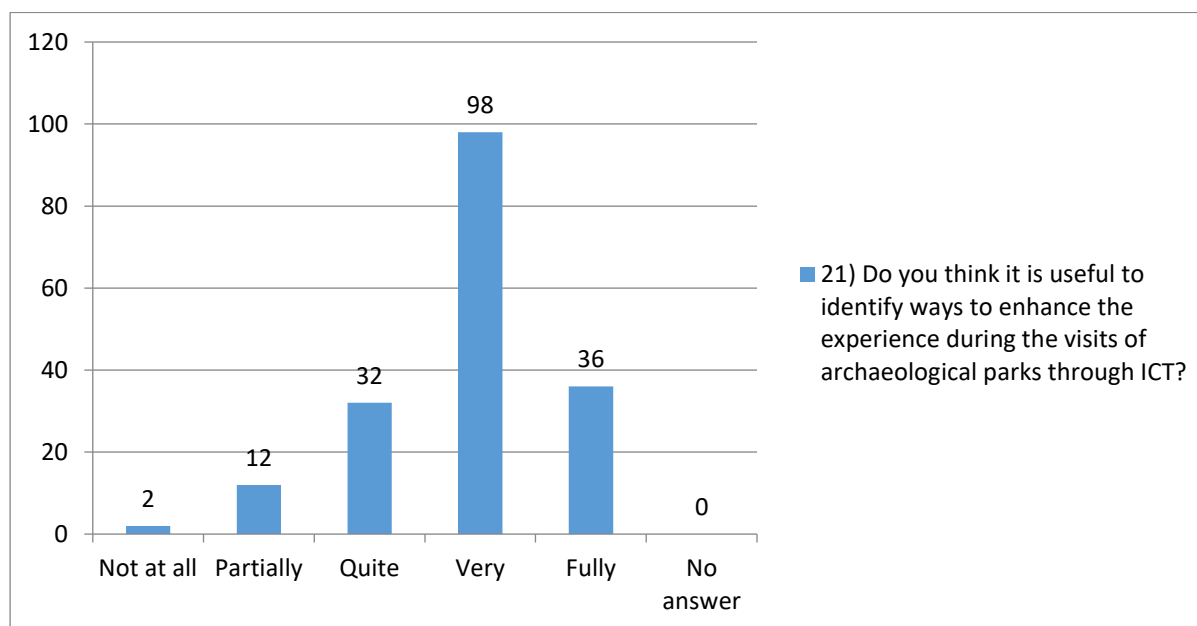
- Intrinseci alle rovine e al loro rapporto con il territorio: ubicazione; stato di conservazione, anche del sito nella sua complessità; accessibilità; particolarità del territorio; evoluzione dello spazio e trasformazioni del paesaggio; relazione con l'area attuale, geolocalizzazione, ecc.
- Metodologici: approccio scientifico generale; indagini - esplorazioni - scavi; diagnostica, conservazione e restauro; studio e interpretazione, ecc.: questa catena porterà alla comprensione delle rovine da parte di esperti e quindi alla sua valorizzazione attraverso vari metodi, mezzi e media.
- Gestionali: quadro legislativo e amministrativo; stato proprietario; governo; finanziamento; parti interessate; problemi di conservazione; problemi di sicurezza; diritti d'autore, ecc.

A questi, dovremmo aggiungere questioni legate alle ICT, come ad esempio:

- Infrastrutture: installazione, manutenzione e aggiornamento di hardware, software e app.
- Costo: particolarmente elevato per applicazioni ICT all'avanguardia.
- Barriere attitudinali: molti professionisti CH sono ancora scettici sulle applicazioni ICT, in particolare sull'accuratezza delle rappresentazioni e sulla "licenza poetica" degli scenari di narrazione.
- Alfabetizzazione digitale dei professionisti CH: la mancanza di competenze digitali riduce le possibilità offerte dall'ICT. D'altra parte, specializzazioni emergenti, come quelle definite dal progetto Erasmus+ Mu.SA (www.project-musa.eu) -Digital Strategy Manager, Digital Collections Curator, Digital Interactive Experiences Developer e Online Community Manager- possono moltiplicare i benefici.
- Mancanza di una visione globale della gestione digitale del sito: uno strumento integrato, che tenga una registrazione complessiva dei dati (ricerca, memorizzazione, conservazione, budget, operazione, visitatori ecc.), potrebbe

creare una solida catena digitale, consentendo usi molteplici e interdisciplinari. Al contrario, gli archeologi utilizzano ancora i tradizionali strumenti pre-informatici (Niccolucci 1999) e l'approccio digitale in questi professionisti/accademici si sta diffondendo molto lentamente.

Inoltre, per questo motivo, è utile identificare modi per migliorare l'esperienza con le ICT. 98 degli stakeholder ritengono che sia molto importante valorizzare l'esperienza durante le visite ai parchi archeologici attraverso le ICT.



4.1.2 Strumenti ICT specifici per le visite in loco

L'adattamento delle tecnologie e degli strumenti ICT alle esigenze della ricerca e della documentazione archeologica (prospezione geografica, cartografia, scansione laser, fotogrammetria, fotografia a 360°, immagini ad altissima risoluzione ecc.) offre allo stesso tempo ampie possibilità per lo sviluppo di strumenti ICT specifici per le visite in loco. La scansione 3D, la modellazione e le ricostruzioni vengono utilizzate nelle tecnologie di imaging VR avanzate, aggiungendo livelli di comprensione e interpretazione alle rovine. Mixed Reality (MR) e Augmented Reality (AR), fondendo il virtuale con il reale, hanno trovato ambiti di applicazione ideali nell'archeologia e nel patrimonio (Roussou 2008, Forte 2016).

Questi strumenti offrono diversi approcci e gradi di coinvolgimento:

- visite guidate o autoguidate del sito, con vari gradi di personalizzazione, iniziativa, interazione e diversi punti di vista (panoramico a 360°, a volo d'uccello, sotterraneo, ingrandimento di dettagli, sovrapposizione di diversi strati archeologici...);
- compensazione virtuale degli oggetti, ricostruzione delle strutture e dell'ambiente, stampe 3D, animazioni, ologrammi ecc., dando la possibilità di seguire le diverse fasi di un edificio, lo sviluppo di un sito, l'evoluzione di un territorio, ecc.;
- narrazione, giochi, caccia al tesoro, giochi di ruolo;

- immersione, combinando AR, MR e panorami interattivi, e stimolando il senso di presenza affrontando più di un senso (paesaggio sonoro, tecnologie aptiche, trigger olfattivi...);
- analisi e feedback in relazione alla qualità delle visite, che si è dimostrata obbligatoria per il raggiungimento delle aspettative degli utenti (Pescarin 2014) e che recentemente dovrebbe essere ottenuta tramite sistemi automatici o più efficienti (Quattrini 2020).

Tali strumenti sono accessibili sia tramite dispositivi personali (smartphone e tablet) secondo la definizione Bring Your Own Device (BYOD), sia tramite dispositivi offerti da/integrati nel sito.

I dispositivi personali sono il modo più efficace per migliorare l'esperienza dei visitatori, senza costose infrastrutture. Le app facilmente accessibili non richiedono il download di pacchetti di dati pesanti, ma richiedono una connessione Internet stabile. In particolare le cosiddette web-app presentano rigorosamente questo requisito. Promuovono esperienze personalizzate e su misura e consentono ai visitatori di condividere le proprie impressioni attraverso i social media. Inoltre, sono più sicure da usare dal punto di vista delle misure sanitarie.

Le apparecchiature in loco, come monitor, proiettori, touch-screen, pavimenti interattivi, cuffie VR, sistemi audio, audioguide ecc., sono più costose, richiedono infrastrutture, manutenzione e presentano particolari difficoltà di installazione siti all'aperto; dall'altro, può creare spazi e ambienti favorendo un'esperienza immersiva unica.

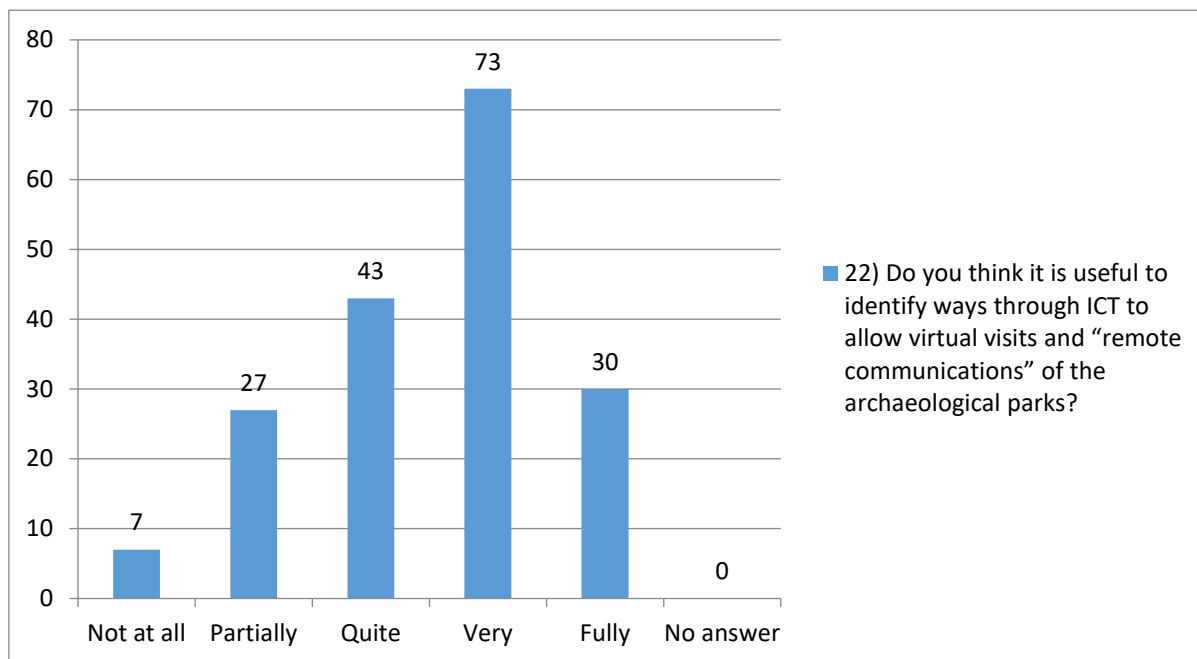
Alcuni dei vantaggi di questo approccio:

- Miglioramento dell'accesso (sia intellettuale che fisico), superando barriere quali la lingua, l'età o le disabilità
- Attrazione, diversificazione e sviluppo del pubblico
- Approccio su base visiva, uditiva e testuale
- Processi di conoscenza con il metodo "sensoriale-motorio" anziché con quello "simbolico-ricostruttivo"
- Miglioramento dell'esperienza dei visitatori
- Edu-tainment, che unisce l'approccio educativo all'intrattenimento
- Motivazione per visite ripetute
- Promozione di collaborazioni multidisciplinari
- Ampliamento del potenziale attrattivo del territorio

Tuttavia, la sfida principale di questi strumenti è quella di migliorare e integrare l'esperienza "reale" del sito senza oscurarla o distrarre il visitatore.

4.1.3 Strumenti ICT specifici per le comunicazioni a distanza

Per gli stakeholder è utile identificare modalità attraverso le ICT per consentire visite virtuali e "comunicazioni a distanza" dei parchi archeologici.



Gli strumenti sviluppati per le comunicazioni remote possono avere molteplici usi:

- Pre-visita: aiutare i visitatori a preparare e organizzare la loro esperienza
- Post-visita: consolidamento dell'esperienza
- Sostituisce una visita reale (oggi più che mai, a causa della pandemia), con caratteristiche speciali che abbattano le barriere e ampliano l'accesso al sito a tutte le categorie di visitatori virtuali o potenziali. Particolare attenzione dovrebbe essere data alle possibilità offerte alle persone con disabilità.
- Giochi, social networking e altri strumenti che creano collegamenti "di lunga durata" con gli utenti.
- Le tipologie di acquisizione dati più adeguate per lo sviluppo di progetti di visita remota sono: modellazione 3D da fotogrammetria SfM integrata anche con laser scanner; Fotografia a 360° combinata con panorami interattivi (l'esempio più popolare è Google Street View Technology e il programma Google Arts & Culture, che offre l'opportunità di utilizzare la vista stradale ma all'interno del museo/sito); o anche video a 360°, il livello successivo dell'esperienza a 360°, in cui viene registrata una visuale in ogni direzione contemporaneamente, ripresa utilizzando una telecamera omnidirezionale o una raccolta di telecamere. YouTube fornisce video online a 360° dal 2015; mappe interattive; eccetera.

Inoltre, gli stessi strumenti utilizzati in loco possono essere adattati per comunicazioni a distanza, sia da casa, utilizzando dispositivi personali e accessibili via internet, sia in spazi dedicati collegati al sito (all'ingresso, eventualmente abbinati ad un centro informazioni e/o un negozio di souvenir, vicino o anche lontano).

Un'interessante opzione di comunicazione a distanza (chat online, live video, social network, ecc.) è la possibilità di seguire in tempo reale le attività che si svolgono nel sito (visita guidata, lavoro sul campo, restauro, attività culturali varie, ecc.).

I social media e altre app in tempo reale consentono ai visitatori effettivi di connettersi a visitatori potenziali/virtuali e condividere la loro esperienza. Questo

è un aspetto cruciale dell'ICT quando ci si rivolge alle generazioni digitali native, come la Generazione Z, che non sono utenti passivi ma produttori di contenuti, desiderosi di interagire e scambiare.

4.1.4 Altri strumenti

L'approccio edu-tainment può infatti trasformare i parchi archeologici in palcoscenici che mediano il rapporto tra il visitatore contemporaneo e l'archeologia, i nuovi media e la tecnologia:

- **Le tecniche di video e projection mapping**, la proiezione di luci e immagini su superfici esistenti, sono il risultato di collaborazioni intersettoriali, che coinvolgono ricercatori, professionisti ICT, artisti, registi, light designer ecc. La combinazione di immagini, luci e suoni può dare vita a viaggi sensoriali.
- Le **app AR/MR/VR**, proponendo vari “scenari” di visita, coinvolgono registi, sceneggiatori, attori... e “oggetti di scena” e consentono ai visitatori di scegliere tra diversi livelli di interazione e immersione: spettatore, cacciatore di tesori, giocatore di ruolo.
- L'uso delle “**personas**” incoraggia il pubblico a coinvolgere ed esplorare attivamente il sito e il territorio, co-creando un'esperienza personalizzata attraverso una più ampia libertà di scelta delle attività, tempi e tipologia di apprendimento, stimolando capacità di problem solving nonché pensiero sistemico e disponibilità a collaborare.
- Il **riconoscimento delle immagini/AI** può essere utilizzato in applicazioni che offrono un'esperienza di ludicizzazione.
- **Ologrammi**
- La **modellazione 3D** e la **stampa 3D** con accesso gratuito agli open data dalle raccolte del sito possono promuovere la creazione artistica contemporanea e supportare le industrie creative.
- I **contenuti generati dagli utenti** e la crescita dei social media stimolano l'interazione e la creatività.

4.1.5 Conclusioni

Uno dei vantaggi più importanti delle ICT è che possono collegare il sito al territorio più ampio, nel contesto di una strategia di networking che può aiutare a integrare altre “attrazioni turistiche” in un circuito di valorizzazione globale, proponendo vari itinerari e promuovendo diversi aspetti del territorio attraverso un “pack” olistico di esperienze.

Un aspetto principale da prendere in considerazione è la possibilità delle ICT di fornire feedback, analisi e valutazione di vari aspetti della gestione e del funzionamento dell'AP.

4.2. Analisi degli scenari di riferimento

Passando dal quadro teorico dell'ICT sul servizio dei parchi archeologici e dei territori all'analisi pratica degli scenari di riferimento, ovvero i casi studio selezionati, diventa evidente che lo stato attuale del processo di digitalizzazione riflette direttamente le priorità, gli orientamenti e le scelte a livello nazionale,

regionale e locale, nonché i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce derivanti dallo schema generale di gestione di ciascun parco.

4.2.1 Stato attuale della digitalizzazione

Gli scenari di riferimento corrispondono a tre livelli principali di digitalizzazione, con vari gradi intermedi:

1. Livello 1: nessuna infrastruttura/connesione internet; nessuna digitalizzazione; nessuno strumento ICT. È il caso di **Antigonea** o di **Poetovio**. Le prospettive offerte dal modello TRANSFER sono quindi molto interessanti.
2. Livello 2: Digitalizzazione principalmente ai fini della documentazione.
A **Mirina** è **documentato digitalmente** il materiale archeologico di recente scavo; piani dettagliati nella progettazione di computer e nella fotogrammetria potrebbero essere utilizzati in applicazioni future; un importante monumento è già stato **ricostruito in 3D**. Tuttavia, un'enorme quantità di materiale precedente non è stato ancora digitalizzato e la mancanza di personale specializzato non aiuta in questa direzione.
Il **Museo della città di Sebenico** utilizza un sistema obsoleto di digitalizzazione delle sue collezioni ai fini della documentazione e non dispone di attrezzature adeguate per il processo. I progetti futuri includono un **programma nazionale di digitalizzazione** che non è stato ancora attuato.
3. Livello 3: La digitalizzazione al servizio di gestione. Sfruttare gli strumenti ICT per migliorare l'accessibilità, la comunicazione e la promozione del sito.
4. Il sito archeologico di **Dodona** dispone di una **rete internet wireless**. Inoltre, una **rappresentazione 3D** del sito nel III sec. A. C. e sono già stati preparati un **video 3D con le fasi successive** del santuario. I progetti futuri includono **ricostruzioni 3D** degli edifici principali e lo sviluppo di una **piattaforma innovativa per la creazione di applicazioni turistiche** utilizzando elementi di realtà aumentata e di gioco.

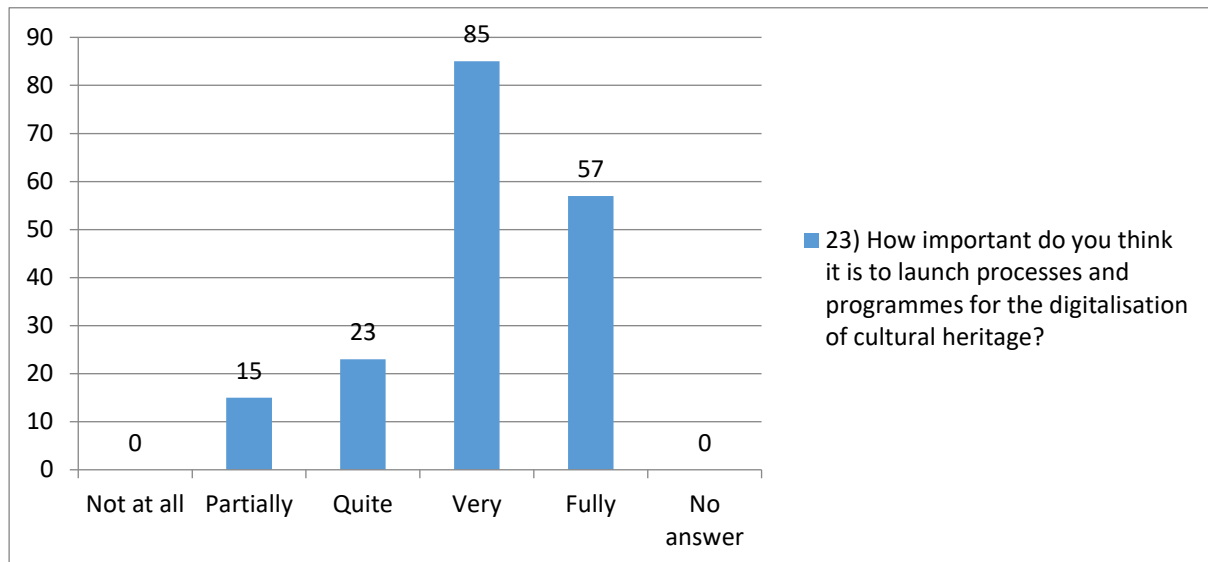
Ad **Urbisaglia**, una modellazione e visualizzazione 3D interattiva del territorio romano e della città di Urbs Salvia con **VTERRAIN** propone non solo nuove e innovative modalità di organizzazione dei dati stessi ma anche nuove prospettive di fruizione visitatore/turistica; i **QR-code** sono collocati nell'area archeologica; i **modelli di stampa 3D** migliorano l'accessibilità per i non vedenti; i **video** caricati sul web consentono la comunicazione a distanza. Inoltre, Urbisaglia è stata recentemente coinvolta in importanti progetti, con l'obiettivo di sviluppare **modelli 3D versatili** e contenuti multimediali che possono essere utilizzati in ulteriori applicazioni AR e MR.

Tuttavia, nonostante le disparità tra i casi di studio, alcune osservazioni comuni emergono da un'analisi SWOT di base:

| | |
|---|--|
| Punti di forza Il valore intrinseco, e in molti casi la visibilità/riconoscibilità del sito/territorio. | Punti di debolezza La mancanza di una politica digitale globale e di uno strumento integrato per la gestione del sito. |
| Opportunità Il progetto TRANSFER: un modello gestionale comprensivo di strumenti | Minacce La mancanza di continuità nei progetti, nelle politiche e nelle strategie. |

| | |
|---|--|
| ICT con effetti moltiplicatori sia per il sito che per il territorio. | |
|---|--|

Per gli stakeholder è importante avviare processi e programmi per la digitalizzazione dei beni culturali alla base dei processi di tutela e valorizzazione. Per 85 è molto importante e per 57 assolutamente importante.



4.2.2 Il rapporto tra parchi e paesaggio circostante in relazione agli strumenti ICT

Il dato rapporto “passivo” tra i parchi e il paesaggio circostante ha infinite possibilità di evolversi in uno scambio interattivo. L’analisi degli scenari di riferimento evidenzia non solo differenti livelli di interazione, ma anche differenti percezioni della natura stessa di tale relazione, definendo quindi gli strumenti ICT più utili in questa direzione.

- ICT come **facilitatore**: il paesaggio è parte integrante dei siti archeologici, essenziale per la loro percezione. Una migliore comprensione della posizione geografica e del rapporto Sito/Territorio nella sua dimensione storica aggiunge utili livelli di percezione. Antigonea, ad esempio, occupava una posizione strategica nella valle del Drino, rispetto ad altri siti satelliti, fortificazioni e strade, che possono essere colti meglio attraverso l’utilizzo di strumenti ICT. This offers new opportunities for cultural heritage education through *edutainment*. The archaeological site of Dodona, for example, could offer its numerous visitors an enhanced experience, developing further the already-existing 3D-reconstructions adding the layer of landscape in AR and VR applications etc.

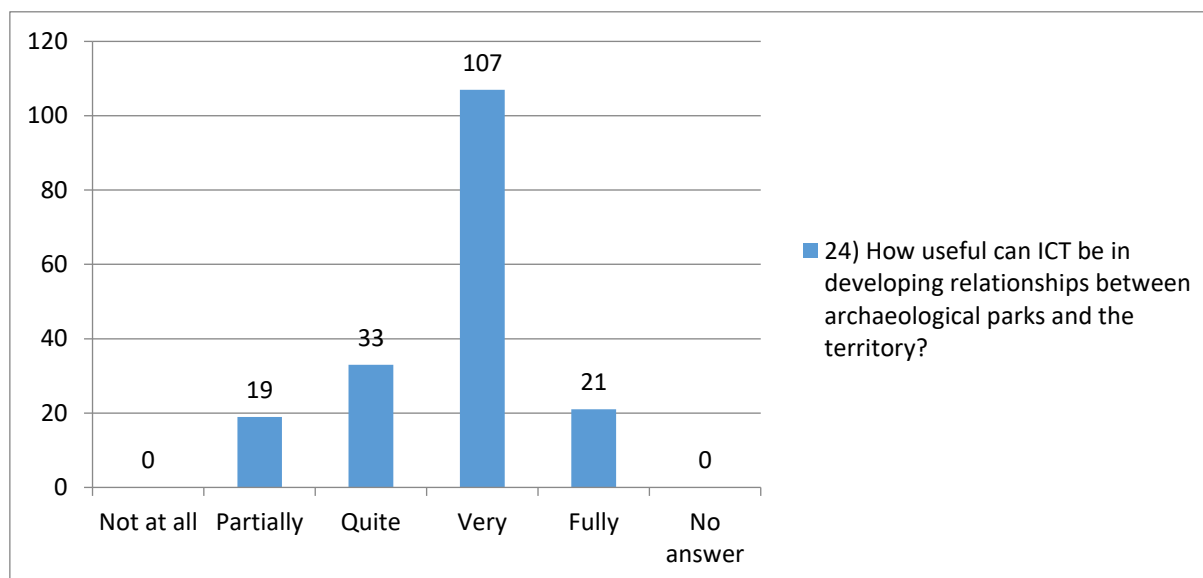
Le nuove tecnologie favoriscono nuove interpretazioni e aiutano ad avvicinare gli utenti al patrimonio archeologico, ricreando l’evoluzione spazio/temporale e le trasformazioni del paesaggio del sito; viene così valorizzata la dimensione del *paesaggio culturale*, proponendo il rapporto di CH con l’area attuale. Ciò offre nuove opportunità per l’educazione al patrimonio culturale attraverso *edutainment*. Il sito archeologico di Dodona, ad esempio, potrebbe offrire ai

suoi numerosi visitatori un'esperienza migliorata, sviluppando ulteriormente le ricostruzioni 3D già esistenti aggiungendo lo strato del paesaggio nelle applicazioni AR e VR, ecc.

Inoltre, le ICT incoraggiano una percezione più inclusiva e “democratica” della CH, abbattendo le barriere di accessibilità (menomazioni fisiche, ostacoli cognitivi e socio-economici ecc.). Di particolare interesse è il confronto tra l'esperienza fisica, emotiva e cognitiva dell'attuale parco archeologico e l'esperienza di quello stesso parco creato e ricostruito attraverso l'ICT, o dello spazio “reale” e l'intervento di strumenti come il light design e il 3D-mappatura video.

- ICT come **mediatore** tra il sito archeologico, il territorio circostante e i (potenziali) utenti. Il web offre un sacco di informazioni disparate, che possono essere filtrate e incanalate per favorire questa relazione. Le nuove tecnologie (es. geolocalizzazione) consentono la tracciabilità, visibilità e accessibilità di un'area più ampia; inoltre, possono aiutare a collegare i siti archeologici con il territorio e a strutturare un raccordo tra il patrimonio culturale sparso: è il caso di Urbisaglia e del progetto PlayMarche DCE, focalizzato sullo sviluppo di una Game-App dedicata alla scoperta di alcuni i comuni della provincia di Macerata. La rete di siti intorno a Sebenico potrebbe in gran parte trarre vantaggio da una presentazione comune.
- Eppure, la svolta rivoluzionaria è il passaggio a un approccio centrato sull'uomo/centrato sull'utente, facilitato dall'uso di app mobili, dispositivi personali e strumenti geolocalizzati: *Marcheology* (<https://www.marcheology.it/en/>), il geoportale per il patrimonio archeologico marchigiano sviluppato dal Polo Museale Marche, offre agli utenti la possibilità di organizzare tutti gli aspetti della propria esperienza, includendo non solo le attrazioni locali e gli eventi speciali, ma anche offerte di vitto, alloggio, acquisti ecc. Questo potrebbe essere un esempio utile per la città di Ptuj, che sta realizzando una rete ICT in cui l'AP Panorama potrebbe essere incluso in un piano unitario, promuovendo la più ampia regione del patrimonio culturale - complesso come destinazione turistica (e risolvendo, allo stesso tempo, problemi di manutenzione). La prospettiva di iniziative congiunte tra paesi (come un sito web comune che promuove i vicini parchi archeologici dell'Albania e della Grecia) aumenterebbe anche il loro riverbero internazionale.
È importante osservare come la complementarità tra dimensione territoriale e dimensione culturale passi sempre più attraverso le nuove tecnologie, anche se gli strumenti ICT non possono essere considerati sostitutivi del patrimonio o del territorio: il loro ruolo è quello di creare legami multipli tra le due dimensioni.
- Le ICT come strumento di **sensibilizzazione**: le nuove tecnologie al servizio dell'educazione del paesaggio e dell'educazione ai beni culturali possono favorire la comprensione di nozioni complesse, sviluppando così un maggiore senso civico e un impegno attivo nel senso di responsabilità. Questioni ambientali, come quelle affrontate da Mirine-Fulfinum, parlano di strutture industriali con possibili effetti invasivi. Le ICT possono offrire strumenti utili per responsabilizzare le comunità locali; inoltre, ha il potenziale per connettere le persone, non solo a livello regionale, ma anche nazionale e internazionale.

Le ICT possono essere molto utili per lo sviluppo delle relazioni tra i parchi archeologici e il territorio per gli stakeholder.



4.2.3 Per un'integrazione tra i processi di valorizzazione del sito e le infrastrutture territoriali

Il paesaggio urbano contemporaneo è l'immagine in evoluzione di cambiamenti sociali, economici ed ecologici dinamici ed eterogeneità. Costituisce lo specchio della storia, dei processi naturali e culturali, urbani. La presenza di un parco archeologico influenza profondamente le dinamiche di sviluppo territoriale. In questo quadro, lo sviluppo di sistemi per la conoscenza del territorio può diventare uno strumento urbanistico fondamentale per l'utilizzo da parte delle pubbliche amministrazioni nelle diverse fasi della programmazione delle politiche di sviluppo delle infrastrutture territoriali.

L'integrazione tra i processi di valorizzazione del sito e le infrastrutture territoriali deve tenere conto sia delle osservazioni della situazione attuale di ciascun caso, sia delle relazioni e tendenze esistenti tra il sito e il suo territorio.

Il primo passo sarebbe un'analisi PEST che faciliti la comprensione della situazione attuale, delle aspettative e delle tendenze ai vari livelli e quindi evidenzi le esigenze e le possibilità degli strumenti ICT, sia nella gestione che nella valorizzazione dei parchi in relazione alla i loro territori.

| | |
|--|---|
| <p>Politica La partecipazione informata di tutti gli attori importanti (amministrazione centrale e regionale, Servizio Archeologico e attori locali) è di fondamentale importanza per costruire una collaborazione globale e raggiungere un consenso.</p> | <p>Ambiente Da considerare l'esistenza di aree protette e verdi, nonché la vicinanza del sito ai grandi centri urbani.</p> |
| <p>Socioeconomia Definire gli stakeholder e fare rete in</p> | <p>Tecnologia Mapping of existing infrastructure and</p> |

una prospettiva più ampia di interessi e benefici comuni, riunendo istituzioni accademiche e territoriali e imprese locali, lavorando nel parco con il suo patrimonio culturale e comprendendone le potenzialità.

ICT resources from all stakeholders and the exploration of bridging and collaborations having a direct impact on visibility and on the integration in a wider national and international framework.

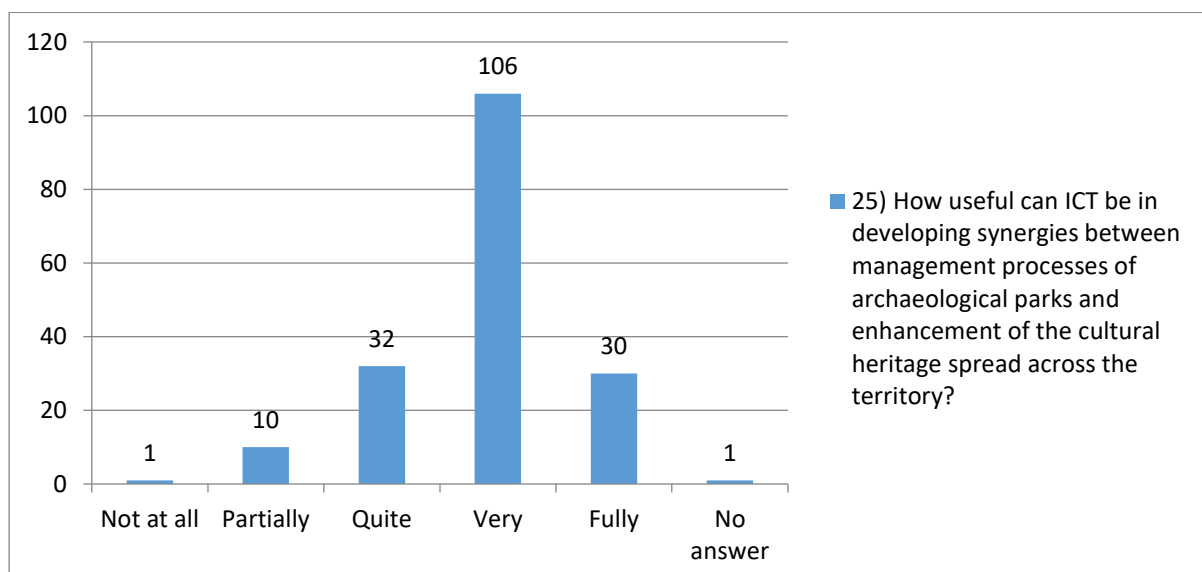
Mappatura delle infrastrutture esistenti e delle risorse ICT da parte di tutti gli stakeholder ed esplorazione di bridging e collaborazioni che abbiano un impatto diretto sulla visibilità e sull'integrazione in un più ampio quadro nazionale e internazionale.

Segue lo sviluppo di un modello di governance integrato e sostenibile, reso possibile da una serie di strumenti messi a disposizione in forma integrata e attuabile (tra cui l'ICT). Così, nelle immediate vicinanze di un parco archeologico, area soggetta a specifiche norme di fruizione e valorizzazione, anche ambientali, la progettazione avverrà sulla base di parametri condivisi sia in termini di pianificazione territoriale che di governo. Inoltre, le opere infrastrutturali sarebbero pianificate meglio in un quadro di governance condivisa.

Quindi, il processo di miglioramento inizierebbe con l'implementazione di metodologie di digitalizzazione e strumenti ICT pertinenti.

Infine, dovrebbero essere pianificati e realizzati progetti congiunti, partendo dalle infrastrutture ed evolvendo verso strumenti ICT più ambiziosi che favoriscano proficue collaborazioni all'interno del territorio. Perciò, puntare su strumenti come la *Marcheologia* può essere il punto di partenza per una proficua collaborazione con le attività e le imprese locali che possono incidere positivamente sulla crescita economica locale sia direttamente che come ripercussione secondaria.

Molto utile (106 dallo stakeholder) può essere l'ICT per sviluppare sinergie tra processi di gestione dei parchi archeologici e valorizzazione del patrimonio culturale diffuso sul territorio.



4.2.4 Sistema di tracciamento degli interessi degli utenti, profilazione degli utenti, strumenti decisionali relativi all'analisi e gestione della fruizione

Gli strumenti decisionali dovrebbero essere sviluppati nello spirito della Convenzione del Patrimonio Mondiale, al fine di *"incoraggiare tutti a partecipare al processo di identificazione, studio, interpretazione, protezione, conservazione e presentazione del patrimonio culturale"* (articolo 12a del Convenzione di Faro).

In primo luogo, è opportuno considerare l'utilità del tracciamento degli interessi degli utenti e della loro profilazione non solo nelle fasi finali ma anche durante l'approccio metodologico e l'attività operativa di raccolta dei dati di ricerca. Entrambe le fasi sono infatti cruciali in quanto offrono l'opportunità di confrontare diverse competenze, approcci e aspettative (provenienti da ricercatori, direttori, curatori, ma anche amministrazioni, aziende e manager) sull'importanza di conoscere meglio gli utenti.

La stessa definizione di "pubblico" è molto complessa (quali e quante categorie vi si collocano?) così come la cornice di un parco archeologico, che è da considerarsi come un "paesaggio archeologico" dove gli utenti beneficiano non solo del patrimonio culturale ma anche di altri tipi di servizi (laboratori didattici, librerie, caffetterie ecc.).

Avvicinandosi al "pubblico" bisogna anche distinguere:

- pubblico reale: persone che non solo vanno al parco ma partecipano anche alle sue attività. Per questi utenti possono essere considerate forme di adesione e programmi fedeltà;
- pubblico potenziale: coloro che potrebbero essere interessati al parco ma non hanno ancora stabilito un'associazione con esso. Le strategie di espansione dovrebbero essere indirizzate a questo gruppo;
- non pubblici: sono gli utenti che non considerano il parco in grado di soddisfare le aspettative legate al proprio tempo libero.

Inoltre, non tutte le informazioni ottenibili dal tracciamento e dalla profilazione degli utenti sono utili. Pertanto, è necessario concentrarsi solo su quelli rilevanti per le attività operative.

Quello su cui vogliamo davvero ottenere informazioni è:

- profilo socio-demografico dell'utente (età, genere, provenienza, titolo di studio, ecc.);
- motivazione (es: culturale, turistica, di socializzazione o di relax): utile per valutare l'efficacia del marketing e della comunicazione;
- esperienza : la sua valutazione è necessaria per migliorare le debolezze ed enfatizzare gli aspetti più apprezzati;
- ICT e altre strategie di comunicazione: l'analisi del loro utilizzo e della loro efficacia è essenziale per valutare ciò che è già in atto e ciò che deve essere implementato;
- processo di apprendimento cognitivo: è fondamentale per capire se la visita ha contribuito ad accrescere la conoscenza o l'interesse;
- comportamento durante la visita: utile per valutare l'efficacia del percorso e degli apparati comunicativi come didascalie e pannelli.

A proposito di Parchi

Ad **Antigonea** dovrebbe essere intrapreso un nuovo piano di gestione applicato in altri parchi in Albania come Butrinto e Apollonia. Inoltre, dovrebbe essere intrapreso un migliore coordinamento tra le diverse istituzioni come l'Istituto di Archeologia, l'Istituto dei Monumenti, il DRTK Gjirokaster, il governo locale. Poiché Antigonea è situata nell'antico Epiro, in prossimità del confine greco, una promozione in un sito web congiunto di siti greci e albanesi sarebbe vantaggiosa per la pubblicità dell'area.

Per quanto riguarda **Dodona**, va notato che, in Grecia, gli strumenti decisionali relativi all'analisi della fruizione e alla gestione di un sito archeologico richiedono un'apertura dinamica del Ministero della Cultura e dello Sport nei confronti degli stakeholder proposti, secondo le specifiche caratteristiche, esigenze e ambiente del sito archeologico. Tenuto conto di ciò, una buona strategia per implementare l'efficacia dei sistemi di tracciamento dell'utente nelle attività di gestione e pianificazione potrebbe essere quella di integrare tutte le fonti che ci consentono di ottenere informazioni sugli interessi e le esigenze dell'utente con il lavoro di vari comitati e gruppi, workshop e incontri individuali con gli stakeholder locali.

Il sito di **Mirine-Fulfinum** deve ancora essere migliorato e dovrebbero essere installati gli strumenti ICT. Pertanto, per ora non esiste un sistema di tracciamento organizzato in uso. Tuttavia, alcuni siti Internet pubblicano e ci informano sul parco. Questi sono gli unici che possono essere utilizzati sia per l'analisi degli interessi che per la profilazione degli utenti, ma dovrebbero essere mirati.

I siti remoti collegati a **Sebenico** necessitano di infrastrutture per il monitoraggio delle installazioni, utili anche per tracciare il comportamento dei visitatori in modo passivo.

Ptuj è già una destinazione turistica riconoscibile, con un'offerta turistica ben sviluppata in città. La possibilità di ampliare e potenziare l'offerta, comprensiva di AP Panorama, dovrebbe tenere in considerazione in modo attivo i profili, le esigenze e le aspettative degli utenti.

Il Parco Archeologico di **Urbisaglia** è pubblicizzato in alcuni siti e app e ha una propria pagina sul sito del Comune. Tutti questi sistemi possono essere un punto di partenza per la strategia di tracciamento di un utente, ma devono essere implementati e mirati per essere utili. Un piano di potenziamento più efficace dovrebbe includere le strategie dei social media, nonché una migliore visibilità nei siti web istituzionali, nelle manifestazioni e attività locali e negli strumenti turistici dedicati, nei siti web e nelle attività pubblicizzate. Da considerare anche il ruolo di Meridiana srl, che opera nel parco e ne gestisce le attività turistiche.

4.2.5 Conclusioni

Guardando quanto fin qui discusso risulta abbastanza chiaro che il primo passo per avvicinarsi alla profilazione degli interessi degli utenti dovrebbe essere la progettazione di uno spazio di comunicazione digitale: sito web, app mobili,

newsletter e social media. Inoltre, dovrebbero essere utili le campagne di adesione o l'adozione di carte dedicate alla fidelizzazione dei clienti.

Esistono diversi tipi di profilazione sul web e qui è importante esaminare anche approcci più rispettosi nei confronti dei nostri visitatori.

I Cookie, ad esempio, contengono dati che consentono di monitorare e profilare gli utenti durante la navigazione, di studiarne i movimenti e le abitudini di consultazione o consumo del web nonché al fine di inviare pubblicità per servizi mirati e personalizzati (il così detto Behavioral Advertising tramite profilazione con cookies). Data la loro invasività della privacy, la normativa richiede una corretta informativa dell'utente e la richiesta del suo consenso (il rifiuto del consenso pregiudica solo la possibilità di accedere ad alcune funzioni o contenuti e non al sito nel suo insieme).

Le attività di profilazione e segmentazione consentono di ideare strategie e percorsi di navigazione ad hoc, anche sincronizzando la 'carta d'identità' personale con l'ecosistema digitale. I dati di interazione e preferenza ci consentono di creare una mappatura di interessi e attività, da remoto e sul luogo (acquisto di biglietti, partecipazione a webinar, acquisti online...). Attraverso la sincronizzazione di dati anagrafici, comportamentali e storici, è possibile stilare un profilo utente, segmentarlo e gestire tutte le strategie di marketing e comunicazione utili.

I dati di profilazione possono essere raccolti tramite la 'registrazione' sul sito stesso. Si possono identificare quattro principali tipologie di approccio all'accesso al sito:

- registrazione obbligatoria: si ottiene una profilazione più completa, ma la sua compilazione potrebbe infastidire l'utente;
- registrazione facoltativa;
- registrazione silenziosa: è una registrazione obbligatoria, ma riguarda solo alcune sezioni e attività del sito;
- no registrazione: i dati possono essere richiesti ad ogni accesso.

I social network sono altri preziosi strumenti di comunicazione e profilazione: si instaura un collegamento più immediato con i seguaci, facendo riferimento a un tipo di interazione più inclusiva. È possibile memorizzare un'enorme quantità di dati strutturati in quanto questi strumenti dispongono di sofisticati algoritmi con i quali correlano le attività degli utenti, ricostruiscono i social network, tengono traccia dei clic effettuati e del tempo trascorso su uno specifico contenuto e analizzano automaticamente i messaggi trasmessi dagli utenti.

Oltre agli strumenti online, i sistemi di tracciamento sul luogo possono analizzare le sagome delle persone di passaggio, rilevarne il numero, anche senza alcuna memorizzazione o gestione delle immagini, nel rispetto della privacy. Potrebbe anche essere collegato al sito con un servizio web di check-in per la produzione di statistiche. Tecnologie di tracciamento avanzate basate su flussi video e analisi del comportamento di utenti e visitatori, concepite con un approccio interdisciplinare e che combinano conoscenze museologiche e museografiche e competenze in Intelligenza Artificiale, dovrebbero essere prese in considerazione per una prossima generazione di profilazione degli utenti. Un utile esempio a questo proposito può essere *Visittracker*, il sistema sviluppato dal Dipartimento di Educazione dell'Università di Oslo in collaborazione con il Museo Nazionale di Oslo, che conduce indagini sotto forma di questionari e traccia e analizza le osservazioni in tempo reale degli individui e gruppi nei Musei.

È inoltre possibile progettare nuove forme di visualizzazione dei dati (es. Management Dashboard) e KPI (Key Performance Indicators) per la determinazione degli usi e portare a uno strumento di supporto alle decisioni per il gestore, gli stakeholder e/o coloro che prendono decisioni nel parco archeologico.

Per concludere, tutte queste operazioni sono rilevanti non solo nella fase progettuale (per testare l'efficienza, l'usabilità, per guidare la progettazione e le decisioni) ma anche durante la gestione e la vita quotidiana del parco per avere dei feedback sull'efficacia della comunicazione. Questi dati sono essenziali per migliorare non solo l'esperienza dell'utente, ma anche le finalità e la valorizzazione del parco archeologico nel suo complesso. Questo paradigma è sicuramente potenziato se il processo di digitalizzazione viene implementato in tutte le fasi di progettazione e gestione del parco archeologico. Ciò è fondamentale per misurare gli impatti delle esperienze DCH in relazione a obiettivi specifici e calibrare le azioni successive, compresa la costruzione e la progettazione di una "catena di digitalizzazione".

4.3. Idee e progetti per un Modello Comune di Governance Sostenibile

Gli ICT offrono una vasta gamma di strumenti, il cui interesse principale è la loro versatilità, quindi la loro possibilità sia di servire un modello di governance sostenibile comune sia di essere adattati alle esigenze, alle aspettative e ai limiti specifici dei diversi casi di studio.

Gli strumenti ICT offrono diverse soluzioni per:

1. Organizzazione e gestione del Parco Archeologico
2. Ricerca e manutenzione
3. Risorse informative e interpretative
4. Collegamento al territorio e alle sue risorse
5. Monitoraggio quantitativo e qualitativo del Parco Archeologico

Molti di loro sono utili in più settori, contribuendo al governo olistico del Parco Archeologico.

4.3.1 Organizzazione del Piano del Parco

Per supportare l'organizzazione generale del Piano del Parco, il primo passo è la realizzazione delle principali infrastrutture: hardware e software.

- **Personal Computer/Workstation** : lo strumento ICT più basilare, che memorizza, elabora e recupera i dati.
- **Periferiche del PC**: stampanti, scanner, proiettori, lavagne interattive.
- **Rete locale**: assiste un lavoro scientifico e amministrativo collaborativo.
- **Accesso a Internet**: consente la connettività e un flusso di informazioni più rapido.
- **Software**: vari programmi a supporto dell'organizzazione generale e della gestione del parco
 - Responsabile del progetto
 - Piattaforme di comunicazione
 - Applicazioni web
 - Servizi cloud

- Sistema GIS: molto utile in tutte le fasi di sviluppo, implementazione e aggiornamento del Piano di Gestione. Offre una rapida panoramica del territorio, delle sue norme e vincoli ambientali e amministrativo/legislativi. Se accessibile da tutti gli attori coinvolti nella gestione del Parco, un sistema GIS facilita la collaborazione tra loro e l'efficacia delle loro azioni. Inoltre, una banca dati integrata che registra tutti i reperti archeologici dovrebbe fornire una risorsa completa per la valutazione e la pianificazione dell'opera di conservazione e manutenzione del parco, del suo ambiente, delle sue strutture e dei suoi reperti. Un sistema GIS fornisce anche strumenti per l'utilizzo dei dati GIS.
- "Sistema Informativo Integrato di Gestione del Sito Archeologico" (una sorta di Osservatorio Digitale): una piattaforma che raccoglie e offre quotidianamente un resoconto olistico del funzionamento del Parco (es. orari di apertura, orari dei trasporti pubblici...). Inoltre, se collegato a telecamere a circuito chiuso, migliora il monitoraggio del parco.
- **CCTV, droni, webcam live , sensori in situ (contact o contactless), tecnologie IoT:** collegati a un sistema informativo centrale, monitorano in tempo reale lo stato del parco e delle sue strutture. Inoltre, possono monitorare l'accesso e l'attività umana nel parco, coadiuvando la sorveglianza e la progettazione e l'attuazione di strategie di conservazione in quanto consentono di calcolare l'impatto antropico sul patrimonio culturale.

4.3.2 Ricerca, documentazione, manutenzione e protezione

- **La catalogazione digitale** dei reperti archeologici (comprese tutte le fasi precedenti della ricerca) e di tutti i metadati legati alla ricerca, studio, manutenzione dell'AP, è l'iniziativa più importante in questa categoria. Sono disponibili molte soluzioni software . Più nello specifico:
 - 1) Collective Access è uno strumento di catalogazione gratuito e open source e un'applicazione basata sul Web per musei, archivi e collezioni digitali. Il suo principale obiettivo/punto di forza è la catalogazione e i metadati
 - Accessibile ovunque tramite browser
 - Preconfigurato con gli standard di metadati più diffusi
 - Campi, viste, flussi di lavoro e altro personalizzabili
 - Crea rapidamente PDF e report di fogli di calcolo
 - Supporta l'importazione, l'esportazione e la catalogazione in batch
 - Stile semplice per adattarsi all'aspetto del tuo marchio
 - Naviga con sfaccettature e filtri personalizzabili
 - Attiva/disattiva commenti, tag e valutazioni
 - Visualizza contenuto tramite mappe, timeline e visualizzazioni
 - Opzioni multiple per la visualizzazione e l'interazione dei media
 - 2) CollectionSpace è una gestione di raccolte open source basata sul Web software per musei e altro ancora.
 - Gestisci in modo professionale le raccolte della tua organizzazione con un software open source intuitivo, basato sul Web
 - Migliora la gestione delle risorse che detieni nella fiducia pubblica
 - Supporta raccolte diverse in modo efficace, efficiente e scalabile
 - Condividi i dati tramite servizi web e un'API nativa avanzata
 - Connetti e integra con strumenti come i sistemi di gestione delle

risorse digitali, i sistemi di conservazione digitale e i sistemi di gestione dei contenuti

- Ridurre i tempi di risposta alle richieste di ricerca
- Proteggi il futuro dell'infrastruttura tecnologica e della sostenibilità della tua organizzazione
- Strumenti efficaci per archiviare e descrivere un'ampia varietà di risorse digitali, inclusi immagini, documenti, file audio e video
- **Fotografia (aerodinamica)** : metodo convenzionale per documentare l'ambiente, i siti archeologici, i reperti... In molti casi il metodo estremamente sottovalutato è per gli standard odierni relativamente economico e molto efficace. Attraverso la fotografia il patrimonio può essere ricercato, documentato, monitorato e protetto. L'aerofotografia ci fornisce dati sul paesaggio, sugli insediamenti ed è un metodo eccellente per monitorare lo sviluppo delle regioni (urbanizzazione, uso del suolo, influenze naturali dei fenomeni naturali...) e il suo impatto sul patrimonio. La fotografia periodica può richiamare l'attenzione su qualsiasi pericolo del patrimonio (distruzione, degrado...) per cui è giustificato anche il suo utilizzo come strumento di monitoraggio.
- **Fotogrammetria** : una fotocamera raccoglie informazioni del colore sulle superfici all'interno del suo campo visivo. La fotogrammetria è una tecnologia per ottenere informazioni affidabili sugli oggetti fisici e sull'ambiente attraverso il processo di registrazione, misurazione e interpretazione di immagini e modelli fotografici. L'acquisizione di immagini digitali e l'elaborazione fotogrammetrica comprende diverse fasi ben definite, che consentono la generazione di modelli digitali 2D o 3D dell'oggetto come prodotto finale. Rispetto alla scansione 3D in fotogrammetria possono esserci più "aree scure" che dovrebbero essere elaborate da software come MeshLab. Inoltre, la geolocalizzazione non è prioritaria, ma con un'elaborazione aggiuntiva può essere eseguita con eccellente precisione.
- **Scansione 3D** : se la fotogrammetria si basa sulle informazioni del colore, la scansione 3D si basa sulle informazioni delle coordinate. La scansione 3D è il processo di analisi di un oggetto o ambiente del mondo reale per raccogliere dati sulla sua forma e possibilmente sul suo aspetto. Uno scanner 3D può basarsi su molte tecnologie diverse, ognuna con i propri limiti, vantaggi e costi. Uno scanner 3D raccoglie informazioni sulla distanza delle superfici all'interno del suo campo visivo. Il modello prodotto da uno scanner 3D cattura la distanza da una superficie in ogni punto del modello. Ciò si traduce in una nuvola di punti con dati di coordinate e colore. Attraverso la scansione 3D è possibile ricercare, documentare, monitorare e proteggere il patrimonio (ovvero le AP all'interno del territorio, le strutture e i manufatti).
- Un ampio database con **sistema GIS** può integrare le informazioni prodotte dalla scansione 3D. I dati GIS sono utilizzati come base per la pianificazione di ricostruzioni, conservazioni e lavori di manutenzione. Serve anche come database per qualsiasi prodotto digitale o analogico per l'AP (ricostruzioni, repliche...). L'accesso aperto alla documentazione esistente ha un ovvio vantaggio nella condivisione dei dati con la comunità di ricerca. Una delle tecnologie di scansione più popolari in archeologia negli ultimi 10 anni è LiDAR (light detection and ranging: rilevamento e portata della luce).

La ricerca archeologica è passata dalla "ricerca sul sito" alla "ricerca del paesaggio" e la tecnologia LiDAR ³è adatta per la scansione di grandi aree. Il suo valore aggiunto è che ci fornisce anche informazioni sui resti archeologici invisibili sotterranei.

- **La geofisica** in archeologia ⁴fornisce dati sui resti sotterranei. Poiché ci sono molte limitazioni alla tecnologia (cattive condizioni del terreno, assenza di dati cronologici/stratigrafici, interpretazione inaffidabile, questo metodo deve essere combinato con almeno un altro metodo (es. scansione o fotografia) .
- **Replica digitale** dell'AP: mappa e registra gli elementi principali, comprese le diverse caratteristiche (geometriche, meccaniche, fisiche, stilistiche, cromatiche, ecc.), in formati digitali, utilizzando diversi formati, principalmente grafici, come immagini, modelli 3D ecc. Per raggiungere questo scopo, uno degli elementi più rilevanti è la creazione e l'utilizzo di un flusso di lavoro unico e integrato, tra cui:
 - dati acquisiti tramite laser scanner, droni, fotogrammetria, fotografia panoramica
 - le elaborazioni dei dati 3D e 2D, come immagini panoramiche, foto, point cloud e modello mesh.

Questo sistema offre la possibilità di trasferire dati di flussi di lavoro simili in database istituzionali, con possibilità di alimentare anche Europea, nonché di gestire dati in infrastrutture e piattaforme di ricerca innovative (Ariadne+, 3DHOP ecc.).

4.3.3 Potenziamento dell'informazione e interpretazione del Parco Archeologico

Gli strumenti ICT offrono numerose possibilità di valorizzazione e personalizzazione dell'esperienza della visita. Al fine di sviluppare appieno il loro potenziale, si raccomanda di garantire la copertura Wi-Fi dell'AP . Inoltre, almeno alcuni dei supporti o dispositivi (tablet, audioguide, cuffie...) dovrebbero essere forniti dal parco stesso.

Tenuto conto di ciò, possiamo distinguere diversi livelli di immersione offerti dall'ICT:

Alta immersività:

Cuffie VR

Vantaggi: Massimo coinvolgimento degli utenti, che possono vivere l'esperienza più realistica ed emotiva sulle ricostruzioni archeologiche virtuali.

Svantaggi: alto costo di sviluppo; breve "vita tecnologica"; costo delle cuffie; necessità della presenza di un operatore specializzato per aiutare gli utenti; un solo utente può utilizzare i dispositivi; costi di manutenzione

³ La Slovenia viene scansionata con la tecnologia LiDAR e i dati sono disponibili gratuitamente online.

⁴ La geofisica ha fornito dati eccellenti nel caso di Panorama.

medi; problemi igienici; i visitatori potrebbero esitare a usarlo o provare vertigini dopo averlo usato.

Proiezioni architettoniche/Light design

Vantaggi: Aggiunge uno strato virtuale di informazioni direttamente sull'ambiente reale, sia mediante proiezione mediante videoproiettori che mediante olografia; gli utenti possono visitare contemporaneamente e interagire con un mondo digitale senza l'utilizzo di dispositivi specifici, come auricolari, smartphone o tablet.

Svantaggi: Costo molto elevato di sviluppo, installazioni e attrezzature; breve "vita tecnologica"; condizioni di luce specifiche per lavorare; media complessità di manutenzione.

Media immersività:

App AR/MR

Vantaggi: Combinazione di mondo reale e contenuto digitale, proiettando direttamente dati digitali sui resti archeologici e richiamando elementi dell'ambiente circostante; possono essere costruiti su dispositivi personali (Bring Your Own Device - BYOD) o su altri di proprietà e gestiti dal parco.

Svantaggi: alto costo di sviluppo; breve "vita tecnologica"; non tutti i dispositivi personali sono sempre compatibili; l'app potrebbe essere pesante o richiedere una connessione a Internet; manutenzione complessa, in particolare per app iOS; necessità di condizioni di luce precise per funzionare in modo efficiente; I visitatori (più anziani) potrebbero non sentirsi a proprio agio con il loro utilizzo. Per i dispositivi di proprietà del parco: necessità di un sistema di ricarica.

Bassa immersività:

Podcast e App per dispositivi intelligenti

Vantaggi: Applicabile a tutti i dispositivi; download gratuito; semplice da usare; possibilità di personalizzare l'esperienza.

Svantaggi: Costo di sviluppo; breve "vita tecnologica"; piccolo display; velocità di connessione - necessità di Wi-Fi; I visitatori (più anziani) potrebbero non sentirsi a proprio agio nell'usarlo.

Codici QR

Vantaggi: profondità e stratificazione delle informazioni; facile da sviluppare; a basso costo.

Svantaggi: connettività; alcuni visitatori non utilizzano affatto scanner per codici QR o dispositivi digitali; visivamente sgradevole.

Video sugli schermi

Vantaggi: Basso costo dei dispositivi; possibilità di coinvolgere più utenti contemporaneamente; facile da usare per la maggioranza; è più facile descrivere l'intero sito archeologico secondo il contesto e il paesaggio.

Svantaggi: Basso coinvolgimento degli utenti, tecnologie consolidate con scarso interesse per gli utenti.

Sito web

Vantaggi: Ampio utilizzo; accessibilità, comunicazione a distanza; facile aggiornamento delle informazioni, basso costo per l'AP; rete di comunicazione, promozione e gestione di progetti turistici e culturali comuni e offre possibilità di sviluppare legami all'interno del territorio e con le sue risorse o tra paesi.

Svantaggi: basso coinvolgimento degli utenti; ha bisogno di amministratori dedicati.

Social media

Vantaggi: Molto apprezzato da molte categorie di visitatori (soprattutto giovani); facile aggiornamento delle informazioni, basso costo per l'AP; possibilità di condividere informazioni ed esperienze, attrarre un pubblico più ampio e costruire una comunità.

Svantaggi: necessita di amministratori dedicati; non tutti i visitatori hanno familiarità con i social media.

4.3.4 Politiche di promozione e offerta di servizi *tramite* strumenti ICT

Tutte le politiche e le offerte di promozione dell'AP e del suo territorio possono essere servite dagli strumenti ICT in uso dal Parco:

La promozione del sito può beneficiare anche di eventi speciali incentrati sull'ICT come l'uso del light design, della realtà aumentata e del video mapping 3D con l'obiettivo di creare un'esperienza sensoriale.

4.3.5 Risorse del territorio da tenere in considerazione

Per programmare un uso consapevole ed efficace dell'ICT è innanzitutto importante coinvolgere i partner del progetto e gli stakeholder del territorio: enti locali e regionali, società civile, imprenditoria locale e industrie creative, istruzione...

La pianificazione strategica e la cooperazione, lo sviluppo di reti a livello locale, regionale, nazionale e internazionale sono di primaria importanza.

La pianificazione dell'utilizzo dell'ICT per la valorizzazione di un parco archeologico deve tenere conto anche delle caratteristiche del paesaggio e dell'ambiente naturale.

Inoltre, molti fattori devono essere presi in considerazione durante la pianificazione:

- Offerta completa di beni culturali
- Altre attrazioni turistiche, prodotti locali...
- Infrastrutture generali (connessioni utenze)
- Collegamenti di traffico
- Alloggi e ristoranti
- Internet a banda larga (con opzione wireless)

4.3.6 Monitoraggio quantitativo e qualitativo

Al fine di verificare l'effettivo miglioramento del parco è fondamentale monitorare il feedback e l'interesse degli utenti. Alcuni degli strumenti più comuni utilizzati per il monitoraggio quantitativo e qualitativo sono:

Indagine sui visitatori: utilizzata per il monitoraggio quantitativo e qualitativo. A seconda del contenuto del documento possiamo ottenere informazioni affidabili (profilazione dei visitatori). Il sondaggio digitale è possibile, ma deve esistere un sistema efficiente per motivare i visitatori a compilarlo.

Contatori: i contatori vengono utilizzati spesso nelle aree AP di transizione. Il lato positivo è che ogni visitatore viene conteggiato ma non può esserci il controllo sui doppi conteggi e non ci fornisce informazioni sulla profilazione.

Profilazione dell'applicazione: utilizzata per il monitoraggio quantitativo e qualitativo. A seconda del contenuto del documento possiamo ottenere informazioni affidabili (profilazione dei visitatori). Questo metodo richiede l'accesso a Internet e al dispositivo di comunicazione. Anche se è disponibile in AP c'è una parte significativa di visitatori che non lo utilizza (non sa come o non vuole).

Google analytics: metodo per contare i visitatori sulla base degli utenti dell'account Google. Questo metodo si basa sul fatto che molti visitatori hanno uno smartphone con connessione Internet e un account Google con impostazioni di tracciamento. Quindi funziona secondo il principio della mappa del traffico di Google. Il metodo è limitato a un tipo molto specifico di visitatori.

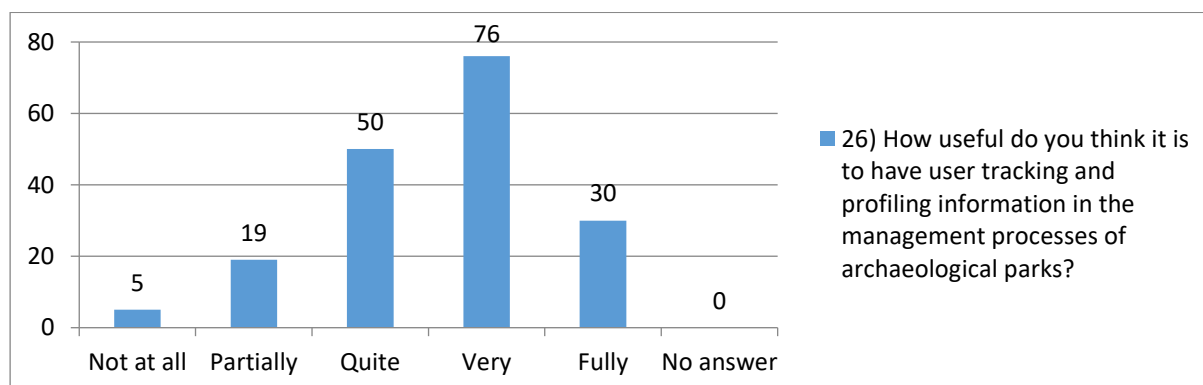
Dispositivi e app intelligenti: consentono di studiare le analisi degli utenti, di tracciare il percorso e il comportamento dei visitatori; alcuni includono strumenti digitali per esprimere opinioni (es. forum di discussione) e scambio di materiale, strumenti di scrittura digitale per utilizzare storie personali e informazioni narrative per fornire nell'esperienza di visita un tocco personale ed emotivo, tour e applicazioni di supporto alla navigazione utilizzando dispositivi mobili.

Tecnologie di tracciamento avanzate *in situ basate su flussi video e sull'analisi del comportamento di utenti e visitatori dovrebbero essere prese in considerazione per la profilazione degli utenti di prossima generazione.*

Alcuni esempi di applicazioni sono i seguenti :

- <https://www.ratenow.cx/Industry/1/customer-experience/14/museum>
RateNow dà voce a tutti i tuoi visitatori in tempo reale in modo da poter identificare immediatamente le aree di sviluppo e trasformare la loro esperienza culturale.
- <https://www.nubart.eu>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-data>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-feedback>

Per concludere è utile disporre di informazioni di tracciamento e profilazione degli utenti durante i processi di gestione dei parchi archeologici.



CAPITOLO 5: MODELLO COMUNE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE

Il modello comune e le linee guida sono il risultato del lavoro dei tre WG. Per questo i capitoli 5 e 6 vanno letti in perfetta integrazione con i precedenti, ai quali per alcuni approfondimenti su argomenti specifici si rimanda a

5.1 Approccio metodologico: questioni essenziali su cui basare la Progettazione

Definizione di Parco Archeologico

La nostra definizione di Parco Archeologico sviluppa le premesse e gli approcci di alcune delle principali convenzioni europee legate al patrimonio culturale e paesaggistico, ed in particolare la Convenzione di Malta, la Convenzione Europea del Paesaggio e la Convenzione di Faro.

La prima "Convenzione per la protezione del patrimonio archeologico europeo" firmata a Malta il 16.01.1992 affida al patrimonio archeologico un ruolo importante nelle politiche economiche e di sviluppo e coesione sociale. Stabilisce che le esigenze di tutela dei resti archeologici devono essere integrate nei programmi di pianificazione territoriale attraverso la condivisione degli obiettivi, la consultazione e la partecipazione al processo decisionale delle comunità, facendo dell'archeologia uno strumento di crescita e sviluppo sostenibile

La Convenzione Europea del Paesaggio, firmata nel 2000 a Firenze (intendendo il Paesaggio come parte omogenea del territorio le cui caratteristiche derivano dalla natura, dalla storia umana e dalle reciproche interrelazioni), invita a proporre nuovi rapporti tra tutela delle risorse culturali e pianificazione territoriale. Associa aree di rilevante valore culturale, come i parchi archeologici, al concetto di tutela attiva, grazie all'integrazione dei beni culturali nel paesaggio, e consente il divario tra ambito di tutela e Piano. Il Piano sovrasta, come strumento per cercare di connettere le risorse culturali a quelle dello sviluppo sostenibile.

Il processo di transizione dalla gestione del bene individuale a quella del contesto e del paesaggio ha subito un'ulteriore definizione grazie alla Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società, firmata il 27.10.2005 a Faro. La Convenzione riafferma e rafforza il ruolo delle popolazioni nei processi di identificazione dei valori del patrimonio culturale. Sottolinea che l'obiettivo della conservazione del patrimonio culturale e del suo uso sostenibile è lo sviluppo umano e della qualità della vita. Questi obiettivi possono essere raggiunti rafforzando la sinergia di competenze tra attori pubblici, istituzionali e privati, e rafforzando il processo di finalizzazione della gestione del patrimonio culturale all'arricchimento dei "processi di sviluppo economico, politico, sociale e culturale e della pianificazione territoriale [...]".

Questo quadro teorico e metodologico è costantemente confrontato con la prassi e le leggi nazionali e regionali che regolano e definiscono in modo univoco le caratteristiche delle aree soggette a specifici vincoli e processi di gestione. È quindi importante sottolineare l'esperienza dell'emanazione in Italia del Decreto Ministeriale del 18.04.2012 "Adozione di linee guida per l'istituzione e la valorizzazione dei parchi archeologici" con l'obiettivo di fornire linee guida per l'organizzazione e la gestione dei parchi archeologici.

Il Parco Archeologico è quindi: un'area territoriale in cui è stato individuato un valore prevalentemente archeologico del Paesaggio, integrato con la presenza di valori storici, culturali e ambientali, oggetto di valorizzazione.

Tuttavia, la definizione individua due diversi casi:

- casi in cui gli elementi che definiscono il valore archeologico possono essere circoscritti all'interno di un perimetro unitario (parchi a perimetro unitario);
 - casi in cui le emergenze archeologiche sono numerose e sparse in spazi residuali della città o in contesti rurali o naturali (parchi in rete).
- *Quali elementi, oltre all'esistenza di monumenti e patrimoni archeologici, sono ascrivibili tra i comuni caratterizzanti di un parco archeologico rispetto al resto del territorio.*

Per sua stessa definizione, il Parco Archeologico deve superare lo stato di isolamento in cui i resti archeologici rischiano di inserirsi e di diventare il "contenitore" e il "generatore" di relazioni funzionali, biologiche e culturali tra le varie componenti naturali e culturali interne ed esterne al perimetro dell'area archeologica. Il suo scopo deve essere quello di delineare nuovi equilibri gestionali e costringere a ripensare la tradizionale concezione dell'area museale a favore di una sempre più diffusa interpretazione del parco come "strumento produttivo".

- *Quali elementi e forme di fruizione possono conferire all'area, ove è ubicato un parco archeologico, peculiarità e pregi più o differenti rispetto a quella circostante?*

Il Piano del Parco dovrebbe promuovere strategie di valorizzazione basate su processi di integrazione che si svolgono su più livelli. Deve cioè favorire l'integrazione tra ciò che è "fuori" e ciò che è "dentro" il Parco stesso.

Le strategie del Piano, ad esempio, devono puntare allo sviluppo di forme di fruizione in grado di generare importanti effetti locali. La prima forma di utilizzo è quella a fini didattici e/o di ricerca scientifica che risulta particolarmente opportuna. Il Parco Archeologico, però, non deve mirare solo a una forma d'uso in grado di attrarre una particolare "élite" sociale, ma anche masse più numerose.

- *Il Parco Archeologico non va visto come un museo a cielo aperto, dove le attività si limitano alla conservazione ed esposizione dei beni archeologici solo funzionali alla visita stessa (un museo inteso solo come luogo di servizio sociale). La nuova prospettiva su Parchi e Musei e anche l'attuale interesse pubblico hanno portato a una nuova strategia che vuole che "il Museo e il Parco diventino luoghi di produzione attiva di cultura, proponendosi non solo come luoghi di conoscenza ma anche come luoghi di intrattenimento, esperienza e socializzazione.*

Gli obiettivi dell'istituzione di un parco archeologico saranno innanzitutto garantire la conservazione del patrimonio, noto e sconosciuto e la sua trasmissione alle generazioni future nelle condizioni migliori e più sicure, secondo le conoscenze e le risorse attuali, e in secondo luogo per comunicare le conoscenze per la crescita individuale.

In un Parco Archeologico gli elementi archeologici, rispetto ad un museo, sono contestualizzati nel territorio e quindi è fondamentale valutare anche le relazioni con il paesaggio ed evitare che le strutture archeologiche siano mortificate perché isolate e prive di relazioni con la fisica, ambiente storico e antropico.

L'obiettivo di conciliare le esigenze della vita quotidiana con la valorizzazione del patrimonio archeologico non deve causare l'isolamento dei monumenti archeologici.

Nonostante l'avanzare del dibattito culturale e le moderne posizioni espresse anche nei documenti dell'UE, permane ancora una sostanzialmente »concezione monumentale« del patrimonio culturale, che tende a isolare dal loro contesto il patrimonio archeologico cui le norme di tutela applicare.

Occorre pertanto estendere le indicazioni del punto 2.7 "Funzione educativa e ruolo del museo nella comunità" del codice etico ICOM all'esterno del Museo e su un più ampio spettro delle attività umane: *"... Il museo ha l'importante compito di valorizzare la funzione educativa e attrarre un pubblico più ampio, facendo appello a tutti i membri della comunità, territorio o gruppo a cui il museo fa riferimento. Il pubblico deve avere l'opportunità di collaborare con il museo per sostenerne gli obiettivi e le attività.*

L'interazione con la comunità che costituisce il pubblico di un museo è parte integrante della missione educativa del museo stesso, ...Omissis".

È quindi necessario coinvolgere le popolazioni locali nella consapevolezza della positività di avviare un rapporto equilibrato e armonico tra la presenza del Parco e le attività sociali, culturali ed economiche.

Occorre quindi evitare la museificazione del territorio, il cui destino e necessità sono la trasformazione, necessaria per consentire lo sviluppo. Una corretta gestione e pianificazione deve quindi contribuire alla crescita economica e sociale in un approccio ecosistemico.

Già la Carta di Venezia per il restauro e la conservazione dei monumenti e dei siti, firmata nel 1964, ricordava come la conservazione delle architetture archeologiche sia legata alla capacità di integrarle con la fruizione e con i processi di modificazione del territorio.

Conclusione di quanto precede è la necessità da un lato di occuparsi della dimensione urbana del territorio, dall'altro della realizzazione delle finalità "didattiche" e "conservative", che sono alla base dell'istituzione del Parco Archeologico .

Le indagini archeologiche, con l'obiettivo di accrescere le conoscenze, devono tener conto della necessità di promuovere la fruizione pubblica e le attività educativo-ricreative. Sarà necessario pensare ad un'attività di ricerca che possa essere anche consapevole e attiva nel soddisfare i bisogni espressi da una comunità.

In questo scenario un uso consapevole degli strumenti ICT può essere altamente efficace nel creare un legame tra la comunità e il Parco a più livelli, secondo il concetto di comunità del patrimonio. Può anche migliorare la comunicazione dei risultati scientifici, nonché delle rovine e dei monumenti stessi, spesso di difficile lettura da parte del pubblico/utenti. La tecnologia, utilizzata non per mettere in ombra il patrimonio culturale ma per valorizzarne l'esperienza, può aiutare il Parco fornendo quelle esperienze immersive e/o educative che lo rendono un luogo di produzione e condivisione della cultura insieme a esperienze, educazione e formazione. L'esigenza di soddisfare un desiderio sempre più diffuso di intrattenimento tecnologico unito ad una maggiore richiesta di contenuti narrativi e didattici può infatti trasformare i parchi archeologici in palcoscenici che mediano il rapporto tra il visitatore contemporaneo e l'archeologia, i nuovi media e la tecnologia.

- *Che tipo di problematiche sono comuni ai parchi archeologici e quali sono critiche al punto da poterne compromettere il valore correndo il rischio di perderlo effettivamente?*

Il Piano del Parco deve superare il concetto di conservazione del patrimonio (culturale o naturale) basato solo su strategie difensive, di minimizzazione o di compensazione dell'impatto. Non deve quindi fermarsi alla mera conservazione del bene. Non è quindi solo un piano di protezione passiva, ma un vero e proprio progetto del territorio sul territorio. Deve saper interagire con tutti gli altri elementi naturali e culturali, integrandoli e favorendone lo sviluppo.

- *Come deve essere inserita nel Piano di Gestione, a livello locale e regionale, la valutazione dell'impatto economico delle attività di gestione?*

Il Piano di Gestione deve garantire stabilità, efficienza e le risorse economiche necessarie al raggiungimento degli obiettivi di tutela e valorizzazione del parco archeologico. Al fine di ottimizzare le scelte di investimento e di finanziamento da attuare su quest'ultimo, è necessaria una valutazione delle condizioni di sostenibilità economica e finanziaria in cui vengono definiti costi e ricavi in modo da quantificare l'entità del fabbisogno di risorse economiche necessarie per creare, migliorare o rendere più efficiente la gestione del parco archeologico. L'analisi consente, quindi, di valutare la convenienza dell'investimento dal punto di vista degli effetti diretti, indiretti e indotti sul sistema economico locale e regionale. L'organizzazione del parco si basa oggi su principi di sostenibilità ed è fondamentale che tutti i processi di valorizzazione comprendano un uso sostenibile del patrimonio. Il piano, quindi, deve avere un orizzonte di lungo periodo sia per individuare investimenti mirati e intelligenti per la promozione del parco, sia per rilevare regolarmente le trasformazioni e l'impatto complessivo del patrimonio e del territorio.

- *In che modo le attività economiche valorizzate dal parco incidono sull'economia locale e regionale?*

Le attività valorizzate dal parco hanno esternalità positive sullo sviluppo economico locale. Fungono da “trampolino”, direttamente, attraverso la creazione di posti di lavoro, ma anche indirettamente, attraverso l'attivazione di altri settori economici legati alle principali attività intraprese per la gestione del parco e l'attuazione delle strategie sopra descritte. Permettono inoltre di rafforzare il rapporto tra il parco e il territorio circostante e, in particolare, tra gli attori dell'ecosistema. L'obiettivo di uno sviluppo locale sostenibile dovrebbe essere perseguito attraverso un approccio ecosistemico in cui le politiche e la pianificazione dello sviluppo del Parco siano rivolte anche alla crescita economica e alla coesione sociale delle comunità locali.

Le attività economiche consentono di garantire la sostenibilità finanziaria per la promozione di nuove attività e progetti preziosi per la comunità locale più ampia dal punto di vista sociale e culturale.

Anche le attività economiche sono utili per attrarre sponsorizzazioni. Possono favorire partenariati pubblico-privati o addirittura la partecipazione a bandi e gare d'appalto.

Musei antiquari e aree archeologiche: fruizione coordinata anche attraverso l'uso/applicazione dell'ICT per la fruizione coordinata e la comunicazione dei beni culturali.

Nel caso in cui il Parco Archeologico sia dotato anche di un Museo o di un Antiquarium, è importante che si utilizzino le ICT per avviare le visite integrate.

5.2 Come organizzare un Piano.

La Progettazione del Parco è vista come un piano tra i piani, che mira a costruire un dialogo con le altre strategie di pianificazione coinvolte nell'intero contesto territoriale.

5.2.1 Modalità e caratteristiche formative del gruppo di lavoro e competenze coinvolte.

Realizzare un Piano del Parco che vada “oltre i vincoli” significa anche avere a disposizione un gruppo di lavoro eterogeneo e multidisciplinare, in grado di collaborare e coniugare le esigenze di tutela con quelle di governance e di cambiamento del territorio.

La sfida sarà quella di unire tutti i contributi che deriveranno da tutti i soggetti coinvolti secondo un metodo che va oltre il “bottom up”, tipico della pianificazione territoriale locale, poiché, nel caso delle Aree Archeologiche, vi sono vincoli imposti da sopra o le protezioni.

La tutela e valorizzazione del patrimonio tende così ad assumere finalmente una valenza programmatica e non più solo un vincolo, ponendo concretamente il problema delle risorse da investire anche per favorire l'attuazione di progetti e buone pratiche.

In questa prospettiva è necessario:

- 1) verificare gli strumenti di equiparazione e negoziazione per promuovere e favorire l'acquisizione di aree pubbliche

- 2) definire una metodologia condivisa per la valutazione quantitativa ed economico-finanziaria delle aree del parco al fine di creare un confronto pubblico con i diversi soggetti sociali ed economici interessati (proprietari, abitanti, utenti, amministratori, gruppi organizzati);
- 3) individuare le sinergie e l'eliminazione delle diseconomie.
- 4) definire le modalità di gestione pubbliche o private ritenute più idonee al raggiungimento degli obiettivi attesi;
- 5) verificare le forme di partecipazione e condivisione delle scelte con la popolazione locale e con gli operatori;
- 6) verificare le migliori forme di comunicazione e promozione del Parco per la creazione di un percorso di marketing territoriale.

5.2.2. Modalità per la co-progettazione.

La cooperazione e la consultazione pubblica nella gestione delle risorse e nella governance del territorio è un tema che coinvolge non solo le istituzioni, ma anche la pluralità degli attori sociali e degli stakeholder a vario titolo interessati dalle scelte gestionali.

Questo processo deve poter mettere insieme tutti i contributi che deriveranno da una moltitudine di soggetti che possono essere sintetizzati in:

- 1) i responsabili della gestione del sito
- 2) enti locali con governo diretto sul territorio
- 3) Il sistema di gestione pubblico
- 4) Il sistema delle imprese private
- 5) Autorità locali

Risulta quindi evidente la centralità del rapporto tra il Parco e il contesto socio-economico e territoriale e la complessità dell'intreccio di interessi e problematiche che devono essere affrontate; per questo qui, più che altrove, sembra imporsi la prospettiva della co-progettazione interistituzionale, con l'obiettivo di confrontare e far dialogare gli obblighi di tutela e valorizzazione con la vita del territorio, legati alle esigenze imposte dalla gestione agricola e sviluppo edilizio, prospettiva che rende del tutto irrealistica una divisione tra l'area "museale" e il territorio.

5.3 Missione del Piano.

5.3.1 Sistemi di conservazione di specifico interesse archeologico.

Il Parco Archeologico nasce in un territorio in cui, tenuto conto della Convenzione Europea del Paesaggio, è stato individuato un valore prevalentemente archeologico del Paesaggio e di conseguenza, opportunamente analizzato e tenendo conto delle dinamiche e delle pressioni che lo modificano, l'obiettivo è quello di qualificarlo, tenendo conto degli specifici valori archeologici.

Riconoscendo la prevalente, ma non l'unica, vocazione archeologica del territorio del Parco, l'obiettivo di un Piano deve essere quello di individuare le linee metodologiche e tecniche utili allo sviluppo delle nostre conoscenze ai fini primari della tutela.

L'obbligo di tutela del patrimonio archeologico resta l'obbligo prioritario.

L'obiettivo di preservare le specificità delle aree di maggior pregio archeologico e valorizzare le differenze specifiche rispetto a tutte le altre va quindi perseguito con una strategia globale ed ecosistemica che integri la tutela con la gestione sostenibile. Nell'ambito di tale strategia, la tutela e valorizzazione del patrimonio deve assumere una valenza programmatica legata al Progetto e non più solo al vincolo previsto dalla legge.

5.3.2 Promuovere la ricerca scientifica.

Uno degli obiettivi principali di un Piano di Gestione di un Parco Archeologico dovrebbe essere la promozione della ricerca scientifica.

Per cominciare, la strategia di pianificazione dovrebbe elencare e classificare tutte le diverse istituzioni e attori che hanno un ruolo nella ricerca, protezione, valorizzazione, educazione e attività culturali sia a livello locale che nazionale.

Un aspetto cruciale dovrebbe essere la pianificazione di una migliore comunicazione e interazione tra le istituzioni sopra menzionate e gli stakeholder locali con l'obiettivo di incoraggiare una più ampia partecipazione a molti aspetti della ricerca scientifica. Concepire il Parco come centro di interesse di diverse azioni, come la promozione di visite guidate tecnologiche o l'organizzazione di spettacoli o attività che possono essere legate al valore culturale e storico del sito, può attrarre fondi esterni o favorire la convergenza di interessi diversi in progetti finanziabili comuni.

Una buona e accessibile comunicazione del patrimonio e della storia connessa al parco, nonché lo sviluppo di nuove forme di interazione con il sito e i suoi beni, dovrebbero favorire l'instaurazione di un circolo virtuoso di interesse e promozione che dalla ricerca scientifica raggiunga comunità, istituzioni e imprese e viceversa.

5.3.3 Promuovere la fruizione pubblica e il servizio pubblico attraverso politiche di accesso e sensibilizzare al valore del patrimonio culturale.

Il quadro europeo in cui operiamo promuove un maggiore impegno verso un accesso più democratico al patrimonio culturale. Documenti, politiche e raccomandazioni come la Convenzione di Faro promuovono anche una partecipazione democratica attraverso l'uso della tecnologia digitale, il cui potenziale in questo settore è stato recentemente evidenziato anche dall'Anno europeo del patrimonio (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019).

In questo scenario, l'utilizzo degli strumenti ICT nell'elaborazione di un Piano di Gestione dei Parchi Archeologici dovrebbe mirare principalmente ai seguenti obiettivi, riguardanti la fruizione dei beni culturali e il servizio pubblico:

- facilitare e ampliare l'accesso e l'interpretazione dei beni archeologici e della storia del sito e del territorio;
- sensibilizzare sui temi della tutela culturale e ambientale nell'ottica della creazione di un comune senso di identità legato al patrimonio culturale locale che, in ultima analisi, favorisca una più facile e partecipata politica di conservazione;
- fornendo strumenti e piattaforme che consentano forme più facili e fruttuose di governance partecipativa multilivello e multi-stakeholder incoraggiando anche

le industrie creative, le SME e le iniziative a guida comunitaria per lo sviluppo del territorio.

A causa dell'emergenza pandemica dell'anno 2020-2021, ma anche in un contesto più ampio e con un'ulteriore considerazione dello sviluppo futuro dell'approccio che le nuove generazioni potranno avere nei confronti del patrimonio culturale, la promozione della fruizione dovrebbe fornire contenuti accessibili a distanza.

Le interazioni tra parchi e territori archeologici potrebbero trarre grandi benefici dal passaggio al digitale, creando sinergie e cooperazione intersettoriale.

Inoltre, per programmare un uso consapevole ed efficace dell'ICT è di primaria importanza coinvolgere i partner del progetto e gli stakeholder del territorio: enti locali e regionali, società civile, imprenditorialità locale e industrie creative, istruzione... App e strumenti integrati che forniscono possibili interazioni tra i servizi offerti dal territorio possono avere l'effetto di potenziare le connessioni tra i diversi attori locali, promuovendo modelli comuni sia di fruizione che di possibili collaborazioni.

5.3.4. Promuovere la valorizzazione e le attività educativo-ricreative, dedicate ai beni culturali sia tematici che territoriali in particolare con l'utilizzo degli strumenti ICT, e quindi l'organizzazione di nuovi contenuti sociali.

L'uso degli strumenti ICT in una prospettiva di industria creativa deve basarsi su una solida e consapevole interazione tra tecnologia e archeologia. La conservazione e la valorizzazione del patrimonio culturale dovrebbero anche tenere conto dei principi di quello che oggi è noto come *edutainment* (educazione e divertimento). Le generazioni native digitali dovrebbero essere uno degli obiettivi principali dei progetti concepiti in questa prospettiva. L'obiettivo dovrebbe essere l'instaurazione di un rapporto più forte tra il patrimonio culturale e queste nuove generazioni e il loro peculiare interesse, competenze e inclinazioni, incoraggiando anche nuovi progetti e supporti per lo storytelling digitale e forme di narrazione condivisa.

Eventuali percorsi di sviluppo di questa sezione del Piano dei parchi archeologici potrebbero favorire:

- L'utilizzo di tecnologie AR e VR che consentono di offrire ai visitatori la vista e l'esperienza di oggetti e monumenti non più esistenti o disponibili a fini conservativi. Offrono inoltre, se correttamente utilizzati, la possibilità di lavorare su più livelli cronologici, dando all'utente la possibilità di apprezzare lo sviluppo di un sito e vedere l'evoluzione di un monumento, della città o anche del territorio.
- L'utilizzo di tecniche di video e projection mapping è in grado di stupire e coinvolgere anche gli utenti meno interessati dall'impatto dei contenuti realizzati, senza oscurare il patrimonio esistente. Questa tecnologia, consistente nel proiettare luci su superfici esistenti, può anche essere arricchita con nuovi e diversi contenuti creati dalle interazioni tra archeologi, tecnici e altre figure professionali, come, ad esempio, artisti e light designer. La combinazione di immagini, luci e suoni può infatti dar vita, a partire dalla conoscenza scientifica, a percorsi sensoriali urbani.

- L'uso dei videogiochi nei musei e nei parchi archeologici. Le iniziative che introducono caratteristiche di gioco nei sistemi di fruizione dei beni archeologici favoriscono un approccio di “imparare facendo”. Sono principalmente diretti al coinvolgimento delle giovani generazioni e dei bambini che normalmente partecipano meno alle attività culturali legate ai musei e ai parchi archeologici o il cui interesse è più difficile da conquistare con i sistemi tradizionali.

5.3.5. Progettazione e strutturazione di un modello di governance

La struttura organizzativa e gestionale che può essere proposta, più di altri aspetti, deve essere flessibile, adattabile e tuttavia sufficientemente efficace in termini di personale da un punto di vista quantitativo e qualitativo.

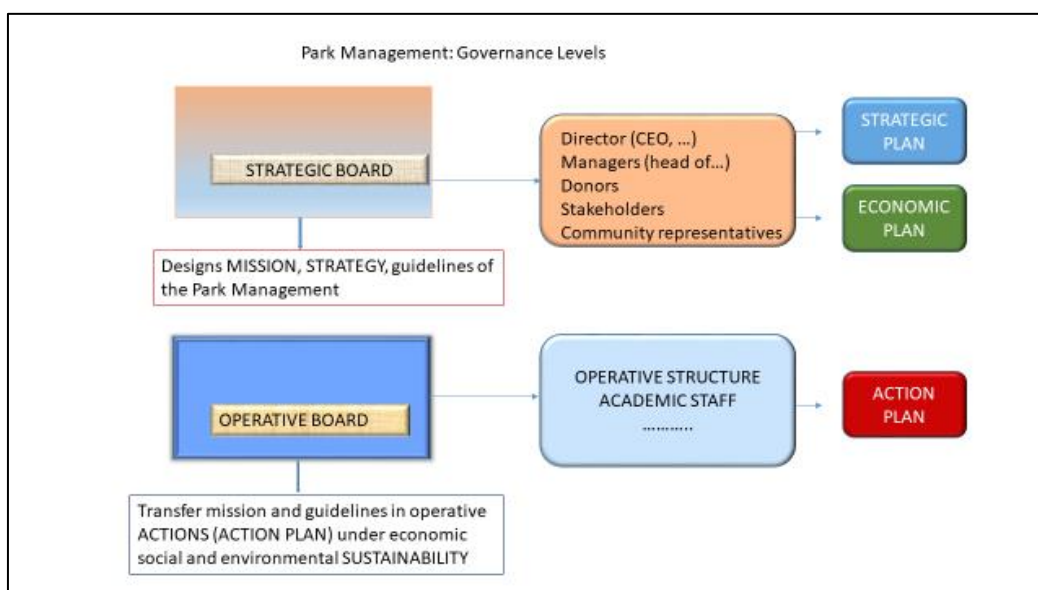
La governance, come citato dal 5° Congresso Mondiale dei Parchi, svolge un ruolo chiave per «l'efficace gestione delle aree protette di ogni tipo nel 21° secolo» (Congresso Mondiale dei Parchi, 2003, p.41) e secondo la Convenzione sulla La diversità biologica (2004) e la cattiva governance di vari autori sarebbero una delle principali minacce per i parchi fuorvianti e gli obiettivi delle parti interessate.

Il modello di governance di fatto disegna e modella i ruoli e le relazioni tra gli attori della gestione del parco e l'organizzazione stessa del parco e il suo contesto esterno costituito da molteplici stakeholder. Inoltre, i contesti sociali e politici influenzano direttamente e indirettamente il sistema di governance del parco attraverso organi di governo a livello regionale e nazionale.

La qualità e l'efficacia della governance del parco sono garantite dalla corretta identificazione e dal coinvolgimento coerente degli stakeholder.

Questi dovrebbero essere rappresentati e assumere un ruolo nel modello di governance in base alla rilevanza e alla connessione con l'esistenza del parco.

Partendo da una classificazione generale nei modelli di gestione statali e privati, è possibile progettare e strutturare una varietà di modelli di governance (compresa la coesistenza dei due) in funzione delle specificità locali e culturali del parco. Indipendentemente dalla loro natura, ruoli e funzioni strategici e operativi devono interagire ed essere svolti. Le funzioni strategiche stabiliscono e vigilano sulla mission, la vision e le linee guida di governance del parco. Si riferiscono al presidente e al direttore generale del parco, a esperti nei settori: archeologia, storia e cultura. Sponsor, sostenitori finanziari, stakeholder della comunità locale possono concorrere alla definizione e visione della strategia. Le linee guida impartite dall'organo strategico sono trasferite all'organo di gestione per essere recepite in azioni operative.



5.3.6 Modellistica per lo sviluppo economico sostenibile

Per garantire uno sviluppo economico sostenibile è necessario seguire alcuni principi:

- assicurare un modello di parco aperto: inclusivo, garante della tutela ambientale e connesso al sistema economico circostante, favorendone lo sviluppo e la creazione di posti di lavoro;
- assicurare il finanziamento delle attività socio-culturali e ludico-didattiche del parco attraverso la redditività delle attività economiche e produttive legate al parco;
- assicurare la disponibilità di finanziamenti esterni da parte di sponsor e diversi investitori, nonché la partecipazione a bandi europei;
- favorire forme di turismo a basso impatto ambientale;
- coniugare in maniera strutturata e continuativa le attività di visita con le azioni di conservazione storico-naturalistica;
- assicurare l'accessibilità del parco e la fruibilità dei servizi per bisogni speciali.

5.4 Fasi di elaborazione del Piano di Gestione

5.4.1. Elaborazione di documenti e quadri cognitivi.

Il quadro conoscitivo, inteso come rappresentazione e valutazione organica ed esaustiva dello stato del territorio e dei suoi processi evolutivi, deve tenere conto degli aspetti che confluiranno nella successiva elaborazione dei quadri sintetici.

Le componenti principali di un quadro cognitivo sono:

1. *Il Sistema Archeologico*
2. *Ambientale naturalistico*
3. *Il sistema di fruizione*
4. *Il contesto storico e culturale*
5. *Il contesto economico*

5.4.1.1. Il sistema archeologico

Le indagini archeologiche per la leggibilità delle principali componenti del paesaggio sono alla base del Progetto Scientifico.

Lo studio della realtà archeologica, da quella monumentalmente visibile a quella ancora da indagare, avrà lo specifico obiettivo di contribuire all'organizzazione generale del territorio finalizzata solo in primo luogo alla sua articolazione in aree o parti caratterizzate da differenti forme di fruizione, adesione e tutela ma soprattutto, dopo l'elaborazione dei quadri progettuali, inseriti nel Piano stesso.

Il secondo obiettivo sarà quello di elaborare un piano di ricerca e scavo legato alle esigenze complessive di valorizzazione e fruizione del sito archeologico e organizzato su un orizzonte temporale pluriennale.

5.4.1.2. Naturalistico ambientale

Il rapporto naturalistico deve fornire un quadro accurato dell'assetto geologico e botanico-vegetativo e deve prestare particolare attenzione alla valutazione del contesto paesaggistico nei suoi vari gradi di antropizzazione. L'analisi dovrà essere svolta in una porzione di territorio più ampia di quella del parco.

Nel caso di parchi in rete, consente di fornire omogeneità territoriale del patrimonio archeologico diffuso.

L'analisi geologica deve fornire informazioni di natura geologica, morfologica, pedagogica e idrografica relative all'area del parco e all'area circostante. Lo scopo è anche quello di evidenziare i principali fenomeni di pericolo facoltativo in atto (frane, alluvioni, terremoti,)

L'analisi del sistema vegetale-botanico fornisce informazioni sulla vegetazione e sui sistemi agrari, tenendo conto dell'assetto del territorio e del rapporto tra l'azione umana e il contesto naturale, dal cui dialogo trae origine il paesaggio attuale.

5.4.1.3. Il sistema di fruizione,

Dai dati ISNART emerge che, almeno in Italia, tra i principali obiettivi turistici vi sono le escursioni, il patrimonio archeologico e museale. Sono tutte esigenze soddisfatte dal Parco Archeologico che condizionano la fruizione del progetto a fini ricreativi, oltre che didattici e scientifici.

La distribuzione nel territorio di tutte le componenti collegabili in un "sistema d'uso" determina il sistema di relazioni funzionali tra i beni da collegare. Comprendere il significato del ruolo del Parco nella "rete" di interconnessione tra questi beni a fini ricreativi significa individuare l'organizzazione attualmente utilizzata indagando lo stato dell'infrastruttura e il suo rapporto con le forme e l'uso del territorio.

5.4.1.4. Il contesto storico e culturale

Il Parco Archeologico è insediato in un territorio in cui è stato individuato un valore prettamente archeologico che va però contestualizzato nel territorio anche con l'obiettivo di avviare proficue relazioni con altri e diversi elementi del paesaggio.

Nei parchi all'interno di aree urbane o aree con continuità di vita, questo aspetto ha un valore particolare in quanto il Parco si inserisce in un contesto urbanizzato in cui le relazioni con gli edifici sono legate a processi di trasformazione attiva.

5.4.1.5. Il contesto economico.

La cultura del management è strettamente intrecciata con i temi dell'uso dei beni, delle risorse, della spesa, della capacità amministrativa e delle competenze professionali. Le scelte che si faranno per la costituzione di un parco archeologico dovranno tenere conto di una pluralità di fattori, anche in considerazione della sostenibilità del progetto e del suo impatto culturale, sociale ed economico.

Un fattore critico nella gestione è quello della “complessità” del sistema, possibile ostacolo all'attuazione di forme realmente efficaci. La complessità è relativa a

- programmazione finanziaria (per un periodo sufficientemente lungo);
- l'individuazione di forme di governance ampie ed efficienti tra i diversi soggetti pubblici e privati coinvolti;
- la necessità di garantire stabilità all'azione amministrativa, creando al tempo stesso occupazione
- qualificato attraverso una programmazione culturale di qualità in grado di soddisfare bisogni immateriali, stimolando la conoscenza e la crescita dei cittadini.

GIS

La formazione del Piano è un processo di sintesi intersettoriale e interdisciplinare, volto ad offrire una comprensione sistemica della realtà del Parco e a definire una strategia di gestione il più possibile “integrata”.

Le diverse fasi delle attività programmate, a partire dalla costruzione dei quadri conoscitivi, sono intese non in termini sequenziali, ma di reciproca interazione, e a tal fine gioca un ruolo fondamentale la costruzione del Sistema Informativo Territoriale, gestito attraverso un GIS.

5.4.2. Interpretazione sintetica e interpretazione sommaria della conoscenza

Nell'ambito di un progetto di pianificazione, il valore del patrimonio storico-culturale deve essere definito anche con il contributo della popolazione interessata. Il luogo del giudizio di valore imposto dall'alto da un soggetto, deve essere accompagnato da una giustificazione, costringendoci a ricorrere ad argomenti condivisi intersoggettivamente piuttosto che a verità esclusivamente affermate.

È quindi necessario individuare ulteriori categorie interpretative per i beni culturali. Intervengono infatti nuove variabili nell'interpretazione della qualità che va dal valore simbolico a quello testimoniale, per la percezione delle popolazioni. Ciò significa emancipare l'interpretazione dalle esclusive categorie storico-archeologiche, aprendola al confronto dialogico e al pluralismo dei processi di significazione e interpretazione.

5.4.3. Elaborazione del progetto

Il Parco Archeologico è quindi un'area territoriale in cui è stato individuato un valore prevalentemente archeologico del Paesaggio, un'area caratterizzata da importanti testimonianze archeologiche e dalla presenza di valori paesaggistici storici, culturali e ambientali, oggetto di valorizzazione.

Poiché il requisito più rilevante per la realizzazione di un parco archeologico è costituito dall'evidenza archeologica che giustifica una gestione specifica, l'interesse archeologico deve essere il perno della definizione di un Modello Comune e di Linee Guida per la Progettazione e la Gestione.

Per questo motivo la base del progetto di gestione deve essere il progetto scientifico, capace di individuare i contenuti del parco e i temi da valorizzare (diacronia, monumenti, rapporto con il paesaggio) e di determinare le scelte successive.

Partendo dall'analisi dei quadri cognitivi, il Progetto deve tenere conto di diversi elementi e contenere diversi documenti:

5.4.3.1 Mosaico di pianificazione urbana e territoriale

Per aumentare l'attrattività di un sito archeologico è necessario sia valorizzarne le qualità, sia migliorare il contesto territoriale. I processi di gestione del sito devono quindi essere coordinati con i processi:

- gestione del paesaggio e dell'ambiente urbano e territoriale;
- valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale;
- conservazione dei centri storici e qualità degli insediamenti.

Tali processi, tuttavia, fanno riferimento a diversi soggetti e a diverse previsioni urbane e territoriali per le quali sono necessari obiettivi e strumenti di coordinamento

Il progetto per l'area archeologica deve quindi fare i conti con l'attuale pianificazione e programmazione, rispetto alla quale si possono registrare prospettive comuni e potenziali sinergie, ma anche incongruenze e interferenze negative.

I rapporti con la pianificazione esistente devono essere strutturati sulla base di una griglia interpretativa comune.

- aspetti strutturali che, attraverso letture e interpretazioni interdisciplinari, producono una visione sistematica dell'area di studio: strutture, caratteri, valori e fragilità;
- aspetti strategici che tendono a delineare ipotesi progettuali non ancora sufficientemente definite per essere supportate da contenuti tecnico-normativi, ma sufficientemente abbozzate per avviare e configurare forme di co-progettazione e di partecipazione condivisa;
- aspetti operativi strettamente connessi all'ambiente amministrativo in cui si trovano e quindi alla maggiore o minore efficienza dei sistemi;
- aspetti tecnico-amministrativi che si traducono in norme.

5.4.3.2. Contenuti per il testo normativo

Non occorre imporre a priori una zonizzazione del territorio modulata sui diversi livelli di tutela, ma cercare di far dialogare la tutela con l'insieme delle disposizioni per la regolazione e la gestione delle trasformazioni ammissibili all'interno dei parchi, in linea con gli obiettivi di qualità del Piano.

Protezione, gestione sostenibile e trasformazione pianificata sono attività strettamente interdipendenti legate a una strategia globale che deve valorizzare le qualità specifiche di ogni risorsa e le sue differenze con tutte le altre. Sarà così

possibile consentire l'attuazione di trasformazioni compatibili con gli obiettivi di qualità previsti dal Piano.

Sulla base di quanto sopra detto nel testo normativo, devono essere utilizzate alcune architetture normative che non si limitano alla zonizzazione, ma mirano a fornire riferimenti, indirizzi, linee guida, direttive e determinazioni specifiche per l'attuazione del piano. Fermo restando il ruolo essenziale della suddivisione in zone nell'individuazione dei diversi gradi di protezione. Alle tradizionali regole per i territori si affiancano regole per i progetti e regole per le risorse; entrambe le categorie normative tendono a superare la classificazione in zone per cogliere aspetti progettuali relazionali capaci di andare oltre ogni rigida suddivisione.

Regole per le aree

Nella definizione delle regole per le aree, al fine di applicare concretamente un dialogo tra il piano del parco e la pianificazione urbanistica e territoriale, è necessario procedere alla definizione dei contenuti normativi dopo un attento esame di quanto già predisposto dalle autorità locali e planimetrie di grandi dimensioni. L'obiettivo è concepire il piano del parco come uno strumento con azioni complementari e di supplemento (piuttosto che sostitutive) alle precedenti. Pertanto, per ciascuna zona di destinazione, devono essere sintetizzati due livelli descrittivi (descrizione della zona; descrizione delle previsioni esistenti che interessano quella specifica zona) ed un terzo livello proposizionale, in cui vengono integrate regole aggiuntive rispetto a quelle già in essere.

Indicazione per la gestione del progetto

Il Piano, al fine di promuovere alcune azioni necessarie alla tutela e conservazione delle emergenze presenti e favorire la fruizione didattica e ricreativa del Parco, deve prevedere la formazione di programmi e progetti volti a promuovere e coordinare iniziative e interventi da realizzare, valorizzare o qualificare le risorse, i servizi e le infrastrutture archeologiche da cui dipendono la funzionalità e la fruibilità sociale del Parco, coinvolgendo la pluralità dei soggetti istituzionali ed, eventualmente, gli operatori e gli attori locali interessati.

Modelli e mezzi per la valutazione della sostenibilità economico-finanziaria delle strategie di valorizzazione del parco e il monitoraggio dei risultati dell'impatto economico

La prima fase, quella in cui si individuano le strategie, quando è necessario, è la comprensione delle conseguenze in termini economici (capacità di produrre reddito, creare/mantenere imprese dirette e indirette) e finanziari (capacità di finanziare le iniziative con significa). A tal fine è utile strutturare un business plan in cui:

- tenere conto delle peculiarità del mercato/mercati di riferimento per conoscerne la capacità di produzione/erogazione di servizi, il potenziale di crescita, la domanda potenziale, le strutture di costo e di ricavo;
- fornire documenti di bilancio in cui è possibile quantificare prospetticamente i ricavi e i costi delle attività del parco;
- fornire documenti di sintesi sulla fattibilità finanziaria delle strategie di valorizzazione adottate, tenendo conto della redditività delle attività esistenti e della possibilità di ricevere finanziamenti esterni;

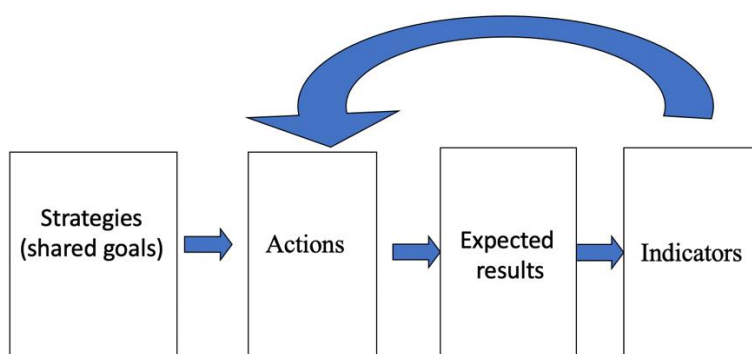
- identificare indicatori di fattibilità economico/finanziaria di investimenti fattibili;
- analisi costi-benefici indiretti, legati alla dimensione culturale dei progetti, non direttamente misurabili a livello economico/finanziario.

La seconda fase prevede la valutazione dei risultati quando i piani e le azioni sono stati attuati, almeno in parte. È quindi necessario individuare un insieme di indicatori strettamente legati alle strategie, alle azioni che verranno adottate e ad associare i risultati attesi.

Mentre si raccomanda che la definizione delle strategie coinvolga tutti gli stakeholder, è altrettanto importante che il processo di individuazione degli indicatori sia aperto al contributo degli operatori direttamente coinvolti nell'attuazione delle azioni e nelle attività oggetto di valutazione, in modo partecipativo.

È quindi fondamentale inserire nel Piano di Gestione di un Parco Archeologico uno schema logico che spieghi i collegamenti tra strategie, azioni, risultati attesi e indicatori ad essi associati, come sintetizzato nella Figura 2.

Figura 2 - Strategie-Azioni-Risultati-Indicatori



Infatti, un efficace monitoraggio e valutazione di impatto del Piano di Gestione richiede l'identificazione di obiettivi condivisi, azioni - ovvero gli interventi o classi di interventi necessari per realizzare tali strategie - e i risultati attesi che sono gli esiti delle azioni da attuare.

L'individuazione degli indicatori di risultato più appropriati rappresenta quindi, un passaggio importante nella redazione del Piano di Gestione perché gli indicatori consentono di tradurre gli obiettivi prospettici in fatti concreti e misurabili. Gli indicatori sono anche importanti per consentire una comunicazione sull'andamento della strategia in modo comprensibile e immediato nei confronti delle parti interessate e dei cittadini.

Inoltre, un efficace sistema di raccolta di dati statistici e di definizione di indicatori di risultato è essenziale quando un Piano di Gestione per un Parco Archeologico e le attività connesse beneficiano dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Vale infatti la pena ricordare che, al fine di garantire adeguati standard di qualità delle misurazioni, i Regolamenti Comunitari nel periodo di programmazione 2014-2020 hanno introdotto una specifica condizionalità ex ante sui "Sistemi statistici e indicatori di risultato" per i progetti europei.

In particolare, un efficace sistema di indicatori di risultato deve garantire solidità e validazione statistica, chiarezza interpretativa e sensibilità alle politiche. Ad ogni

indicatore di risultato, inoltre, devono essere associati obiettivi che, secondo una metodologia suggerita dalla Commissione Europea (SMART), dovrebbero avere le seguenti caratteristiche:

- (S) Specifico: il criterio sottolinea la necessità di un obiettivo specifico piuttosto che di uno più generale. Ciò significa che l'obiettivo alla base dell'indicatore deve essere chiaro e non ambiguo.
- (M) Misurabile: il secondo criterio sottolinea la necessità di sistemi concreti per misurare i progressi per quanto riguarda il raggiungimento dell'obiettivo. Se un obiettivo non è misurabile, non è possibile sapere se la politica che si sta perseguendo sta facendo progressi.
- (A) Raggiungibile: il terzo criterio sottolinea l'importanza di obiettivi realistici e raggiungibili. Cioè, non devono essere né al di sopra né al di sotto, nel qual caso c'è il rischio che possano essere considerati insignificanti.
- (R) Rilevante: il quarto criterio sottolinea l'importanza di scegliere obiettivi che contano, cioè in base ai quali si generano i cambiamenti desiderati.
- (T) Limite temporale: il quinto criterio sottolinea l'importanza di raggiungere gli obiettivi entro un termine oltre il quale perdono rilevanza.

5.5 Criticità per lo sviluppo di linee guida

La questione critica per lo sviluppo delle linee guida è:

- *regolativo*
- *di riferimento strategico*
- *di giustificazione argomentativa*
- *di impatto economico*

5.5.1. normativo: finalizzato a tutelare con regole, vincoli e prescrizioni adeguate, i siti, le risorse e i paesaggi istituzionalmente tutelati, prevalendo, ove necessario, sulla disciplina posta in essere dagli altri strumenti di piano.

5.5.2. di riferimento strategico: individuare metodologie per il coordinamento delle azioni e dei programmi di intervento nell'ambito dei vari soggetti, pubblici e privati, operanti sul territorio.

5.5.3. di giustificazione argomentativa: chiarire le questioni e i valori di riferimento, le ragioni delle scelte e i loro margini di negoziazione, le condizioni di dialogo e confronto tra i diversi soggetti istituzionali, operatori e stakeholder interessati.

5.5.4. di impatto economico: valutare le ragioni e l'impatto economico degli interventi tenendo in considerazione altri settori che possono essere sviluppati in un'ottica di sostenibilità socio-economica.

CAPITOLO 6: LINEE GUIDA

Le Linee guida tecniche serviranno a sviluppare piani di gestione esecutiva per le aree archeologiche. Questo capitolo 6 quindi, è un'utile linea guida su come sviluppare piani di gestione esecutiva, che sono documenti che riassumono tutti gli obiettivi, le attività pianificate e le azioni implementate, i risultati intermedi e finali, i risultati e il monitoraggio e la valutazione del modello adottato di Governance Sostenibile Comune.

6.1 Approccio metodologico: questioni essenziali su cui basare le Linea Guida

- *Come possono essere sviluppate linee guida flessibili e adattate alle diverse situazioni socio-economiche che prendono in considerazione il modello Comune?*

L'analisi condotta nella fase di individuazione delle Best Practices e dell'ESA, nonché il successivo lavoro dei WG, ha evidenziato differenze significative nei contesti socio-economici all'interno dei quali si strutturano gli esempi di Parchi presi in esame.

Tali differenze sono evidenti in tutto l'ecosistema territoriale ed in particolare in relazione a: norme relative alla tutela e valorizzazione del patrimonio archeologico; livello dei processi di pianificazione territoriale e urbanistica, soggetti coinvolti nella gestione del territorio e dei parchi archeologici; importo degli investimenti nei processi di gestione e valorizzazione del patrimonio archeologico; fonti di finanziamento e modalità di erogazione delle risorse; capacità del sistema economico di interagire con i processi di gestione dei parchi archeologici; infrastrutture tecnologiche; competenze ed esperienze nell'applicazione delle ICT ai processi di gestione e valorizzazione del patrimonio; dotazioni e conoscenze individuali del pubblico in relazione all'ICT.

Va inoltre aggiunto che le attività di gestione di un parco archeologico devono tenere conto della necessità di fare i conti con le numerose variabili che interagiscono in un territorio, obbligando di fatto ad individuare caso per caso le specifiche modalità di intervento.

È quindi illusorio pensare di elaborare manuali, metodi e linee guida comuni che possano essere applicati acriticamente in ogni ambito, dovendo ovviamente prevedere diverse "Missioni" e diverse strategie che tengano conto del contesto di riferimento.

L'approccio metodologico e operativo di riferimento (Capitolo 5) resta fermo, ma le linee guida vanno interpretate come una serie di indicazioni e opportunità che vanno analizzate e articolate nelle forme caso per caso e non come un percorso obbligato.

- *Quali aspetti del territorio possono influenzare le funzioni di gestione del sito e in quali rapporti sono con la Scienza e la Ricerca, Conservazione e ambiente naturale, Società e cultura, Economia?*

I gestori del sito non sono abituati a guardare all'esterno e a considerare l'effetto delle proprie attività sul territorio ed altrettanto le potenzialità che le attività che si svolgono all'esterno hanno o possono avere sui processi di gestione del sito.

I processi di integrazione tra sito e territorio possono, invece, operare su tre linee:

1. Creare una filiera che operi in relazione alla gestione del sito;
2. Collegamenti tra la valorizzazione del sito archeologico e quella del territorio;
3. Integrazione dei processi di valorizzazione del sito con le dotazioni infrastrutturali del territorio.

Per aumentare l'attrattività di un sito archeologico è quindi necessario sia valorizzarne le qualità, sia migliorare il contesto territoriale.

La presenza di qualificati centri di formazione e ricerca, come le Università, con rapporti diretti e con il parco è, di conseguenza, un elemento fondamentale per il rafforzamento delle attività di gestione.

La continua ricerca, infatti, è da un lato alla base della progressiva qualificazione e ampliamento dell'offerta, dall'altro alla base del progetto scientifico che sta alla base e condiziona tutte le attività di gestione.

Il **contesto ambientale** gioca un ruolo fondamentale nei processi di gestione in quanto laddove non c'è continuità di vita, l'osservatore percepisce, visitando i resti archeologici, di non trovarsi su un'isola ma di essere immerso in un contesto naturale o rurale. Da qui possono nascere ipotesi di utilizzo a fini ricreativi ed educativi attraverso potenziali sinergie tra i due temi.

La qualità complessiva del territorio e l'integrazione delle offerte contribuiscono ad ampliare la domanda turistica ed escursionistica. Infatti aumenta la massa critica e la capacità di creare spese nei visitatori.

Il **contesto socio-culturale condiziona** i processi di gestione del sito, pertanto le modalità di coordinamento devono essere previste in termini di:

- gestione del paesaggio e dell'ambiente;
- dotazioni e attrezzature locali;
- risorse umane disponibili e competenze in gioco;
- attività culturali in genere e per il tempo libero sul territorio (festival, mostre, attività museali, promozione turistica);
- presenza di qualificati centri di formazione, che hanno organizzato rapporti diretti.

Il processo di gestione del sito deve garantire l'**accessibilità culturale** alle risorse per:

- comunità locale di riferimento;
- i segmenti diversificati della domanda turistica culturale.

L'accessibilità culturale garantisce la fruizione dei servizi pubblici prodotti dal processo di gestione e garantisce la presenza di una condizione necessaria per lo sviluppo economico.

Il sistema territoriale deve garantire l'accessibilità fisica e sociale, ovvero:

- qualità dell'ambiente sociale;
- infrastrutture e sistema di trasporto;
- processi complessivi di crescita dell'offerta di servizi.

Il miglioramento della qualità del territorio si trasforma quindi in una reale possibilità di crescita, anche economica, se connessa alle attività di gestione del sito, concordata con tutte le componenti territoriali, e se garantisce l'accessibilità

della rete, ovvero migliora le infrastrutture e i servizi funzionale alla produzione e distribuzione di informazioni per produrre conoscenza.

- *Il settore turistico è il principale settore da valutare in termini di possibile crescita economica?*

Il turismo è sicuramente il principale settore che potrebbe beneficiare degli investimenti sui siti archeologici, sia in termini occupazionali, ma anche per la promozione dell'attrattività e della competitività locali. L'ingresso dei flussi migliora sensibilmente quando migliora la fruibilità del parco e quando migliora la visibilità delle sue azioni.

Gli investimenti nel sito e il relativo sviluppo turistico generano effetti immateriali positivi e contribuiscono alla brand reputation della specifica area. Il territorio acquisisce un'identità su cui è possibile costruire un marchio reputazionale che coinvolga l'intera comunità e di cui beneficiano le diverse filiere produttive del territorio. Se gestito in modo coerente, il sito del patrimonio potrebbe svolgere un ruolo di fulcro attrattivo e coinvolgere stakeholder e relazioni che contribuiscono allo sviluppo economico e sostenibile dell'ecosistema locale.

Va da sé che, adottando un'ottica ecosostenibile, il turismo non deve essere inteso come turismo di massa.

- *Quali settori in particolare dovrebbero essere sviluppati dal punto di vista della sostenibilità socio-economica?*

Un'ampia gamma di attività è collegata alla sostenibilità socio-economica del parco in termini di: conservazione, ricreazione e finalità economiche.

La conservazione e la protezione sono fundamentalmente legate alla sostenibilità economica a lungo termine dei siti archeologici. I settori coinvolti variano dai lavori di costruzione per rilevare o prevenire danni ambientali o altri rischi, all'ammodernamento e al miglioramento ambientale delle strutture esistenti, compreso il monitoraggio tecnologico e la formazione del personale di sorveglianza.

La ricreazione è uno dei requisiti attrattivi del parco che può essere rafforzato migliorando la qualità dei servizi offerti a turisti e visitatori e più in generale favorendo sinergie tra patrimonio culturale, attività culturali e creative contemporanee, educazione e tecnologia digitale.

La sostenibilità economica della gestione del parco archeologico è garantita e mantenuta dall'efficace funzionamento di un ecosistema complesso e interconnesso di attività produttive che offre sia prodotti che servizi. Il turismo come le attività enogastronomiche, l'ospitalità e lo spettacolo, l'agricoltura verde e sostenibile sono alcune delle filiere più preziose e dei settori economici connessi allo sviluppo del sito archeologico come sistema. Il collegamento con le filiere produttive non è solo strettamente determinato dalla presenza di capacità e attitudini imprenditoriali, ma rafforzato anche dalle competenze professionali e tecniche dei settori nei dell'ambito economico: manifattura e artigianato locale, vendita al dettaglio di beni culturali (libri, musica e video), editoria (libri, giornali, riviste e periodici); giochi per computer e attività di programmazione per computer, settore audiovisivo (cinema, video, televisione, editoria sonora e musicale, attività

fotografiche), comunicazione e media, attività di architettura, attività di progettazione specialistica.

L'attrattiva del parco è significativamente influenzata dalla qualità delle attività promozionali e della formazione di competenze specialistiche.

La strategia di promozione dovrebbe essere multicanale, selettiva per diversi gruppi target e inclusiva. Da collegare anche all'offerta di didattica archeologica (laboratori e visite guidate per scolaresche e anziani).

Una volta definita con precisione la struttura di gestione, è necessario formare il personale e gli operatori coinvolti nelle attività economiche nonché nell'organizzazione e gestione del parco. (Vedi 6.4)

Riassumendo per quanto riguarda il rapporto con il **sistema economico**, si evidenziano le potenzialità legate alle possibilità:

1. creare utili sinergie con le attività produttive direttamente coinvolte o impegnabili.
2. valutare il mercato del lavoro di riferimento
 - presenza di operatori del settore del restauro
 - presenza di esperti del settore marketing ed editoria
 - presenza di operatori nel settore dei servizi, ristorazione e altri supporti all'uso

In assenza di tale integrazione, si ha come risultato:

1. riduzione dell'efficacia gestionale;
2. esclusione di forme di economia di scala che possano ridurre i costi;
3. compressione dei potenziali impatti economici della valorizzazione, riferita alla filiera, l'industria "verticalmente integrata" in grado di fornire input *e gestione e che, grazie alla valorizzazione, può godere di importanti benefici.*

– *Musei e aree archeologiche. Uso/applicazioni dell'ICT per la fruizione e la comunicazione dei beni culturali.*

Negli ultimi anni si è assistito ad una significativa evoluzione dei processi di fruizione in cui il ruolo e le esigenze del visitatore dei musei e delle aree archeologiche si sono profondamente trasformati. La tecnologia è stata un fattore determinante e stimolante di questa evoluzione ed è un elemento straordinario per rispondere alle nuove esigenze di fruizione e comunicazione del patrimonio. Gli ICT sono strumenti che supportano, creano, accompagnano le diverse attività di un museo e di un sito archeologico come la documentazione, la gestione, la conservazione e il restauro delle collezioni; sono utilizzati per comunicare con i visitatori, e per promuovere le attività del museo, avvalendosi anche di dispositivi "familiari" al pubblico quali smartphone, tablet, computer. Contribuiscono direttamente alle finalità di "educazione e fruizione" dei beni culturali e al miglioramento dell'accessibilità digitale, ovvero la capacità di essere inclusivi e accessibili anche attraverso il digitale, aumentando l'accesso e la fruizione dell'offerta culturale in tutti i contesti, sia in loco e in modo mediato da dispositivi tecnologici e garantendo un coinvolgimento sempre maggiore di persone con bisogni specifici.

Quando si progetta un percorso all'interno di un parco archeologico o di un museo, o si sta per migliorarne uno esistente dal punto di vista della fruizione e della comunicazione, è necessario innanzitutto analizzare il contesto specifico, i suoi punti di forza e di debolezza.

Conoscenza del pubblico, miglioramento dell'uso e della comunicazione:

Fase 1. La conoscenza del pubblico.

Più conosci il pubblico e le sue esigenze, più sei in grado di facilitare la sua esperienza e coinvolgerlo. I visitatori, infatti, non costituiscono un insieme indistinto e omogeneo ma sono costituiti da gruppi di persone di età, estrazione culturale, estrazione sociale, stili di apprendimento, obiettivi personali, interessi diversi; un complesso mix di caratteristiche che influenza i rispettivi comportamenti durante la visita. L'analisi del contesto specifico in cui si sta per operare deve quindi prevedere, in prima battuta, la definizione di uno o più utenti target rispetto ai quali indirizzare la comunicazione operando a più livelli di lettura e accessibilità. La definizione da parte di un sito culturale della sua politica di comunicazione parte proprio dalla definizione e conoscenza delle tipologie di pubblico/i che si vogliono raggiungere e con cui si vuole comunicare e dalla profonda conoscenza dei bisogni e delle aspettative culturali del il pubblico è reale che potenziale. Solo avviando questo processo di sensibilizzazione sarà possibile mettere in atto strategie di comunicazione che rispondano alle diverse esigenze specifiche dei visitatori.

Una prima interessante applicazione dell'ICT nell'ambito dell'obiettivo di migliorarne l'utilizzo potrebbe essere, in una fase più avanzata, gli strumenti analitici, i software che consentono di analizzare i dati di accesso e il feedback dei visitatori (monitoraggio degli accessi, analisi dei form sulla soddisfazione dei clienti).

Fase 2. Miglioramento dell'esperienza di fruizione e comunicazione del patrimonio culturale.

Una volta definito a quale pubblico vuoi rivolgerti, scegli cosa comunicare e come, ovvero i mezzi di comunicazione.

La comunicazione dei suoi contenuti avviene prevalentemente all'interno del sito museale o del parco archeologico. C'è anche un altro livello di diffusione costituito dai contenuti che devono essere diffusi attraverso il web e i social media.

Comunicare all'interno del sito museale o del parco archeologico. Per quanto riguarda le strategie di comunicazione in loco, è importante valutare i sistemi per migliorare la lettura e la comprensione del monumento o dell'oggetto. Comunicazione mediata/supportata dal web e dai social media. Un'attenta pianificazione della comunicazione in situ attraverso il supporto delle TIC dovrebbe, soprattutto nel contesto odierno, prevedere forme di integrazione sul web e sui canali social. In questo senso, l'uso del web e dei social network dovrebbe costituire un supporto, un'integrazione, un ampliamento dell'esperienza fisica all'interno del sito stesso. Pertanto, la creazione di contenuti aggiuntivi ed esperienze virtuali, a partire dalla semplice visita virtuale, dovrebbe costituire una forma di fruizione integrata e non sostitutiva.

- *Come individuare l'area di interesse del parco di natura locale e regionale su cui ricadono gli effetti degli interventi di gestione?*

Nella definizione del Piano di Gestione di un Parco Archeologico un aspetto metodologico importante è l'individuazione dell'area geografica di riferimento che dovrebbe essere il riferimento per la valutazione degli impatti economici e sociali delle azioni realizzate.

Si possono considerare due principali scale territoriali:

- (1) una prima, scala di breve distanza con l'obiettivo di valutare l'impatto economico e sociale dell'attuazione del Piano di Gestione del parco archeologico, ad esempio il comune in cui è situato il sito Archeologico.
- (2) una seconda scala territoriale più ampia per valutare eventualmente gli effetti al di là della dimensione locale (es. regione).

Approssimativamente, l'opzione (1) dovrebbe essere adottata per tutti i siti mentre l'opzione (2) può rientrare nelle soluzioni flessibili del modello comune. Si può notare che adeguate scale territoriali per la valutazione e la valutazione di impatto dovrebbero considerare la struttura di governo del parco, la sua organizzazione interna/esterna, le istituzioni responsabili della gestione del parco e l'ampiezza delle loro relazioni con gli altri stakeholder.

6.2 Il quadro della conoscenza.

Dovrà svilupparsi su una porzione di territorio più ampia rispetto a quella direttamente interessata dal patrimonio archeologico.

La documentazione in relazione al contesto locale, quando possibile, deve essere effettuata nel rispetto delle norme nazionali prevalenti (vedi: ICCD per i beni culturali in Italia)

L'analisi specifica deve essere preceduta dalla raccolta delle informazioni relative alle normative e ai progetti gestionali in corso:

- leggi e atti giuridici a tutela del patrimonio culturale
- dati sugli stakeholder culturali (istituzionali e non),
- dati e documentazione sui progetti in corso di realizzazione e rilevanti per la pianificazione dello sviluppo dell'area del parco archeologico.

6.2 1. Il Sistema Archeologico

Dopo aver raccolto letteratura scientifica e fonti archeologiche, documentazione fotografica archeologica (intero e parti del sito e singoli reperti), diari di campo dalle ricerche condotte è necessario procedere con l'elaborazione di

6.2.1.1. Carta archeologica del sito: Il rilievo dettagliato dei resti antichi è il presupposto iniziale ed essenziale per la realizzazione del Piano. Deve tener conto sia degli elementi emergenti dal suolo, sia di quelli conosciuti solo sulla base di dati bibliografici, fonti storiche, cartografiche, catastali, rilievi al suolo; fotointerpretazione; eventuali diagnostiche a terra o remote ecc. Deve essere in relazione sia al contesto territoriale nel suo complesso sia alle emergenze monumentali poste all'interno del perimetro del parco o nel sistema a rete, per i parchi in rete.

Deve essere digitale, in 3D e strutturato in modo da supportare tutte le analisi sullo stato di conservazione e i progetti necessari alla manutenzione e al restauro.

6.2.1.2 Carta archeologica del territorio (mappa del potenziale assoluto): Per potenziale archeologico si intende la probabilità che in un territorio siano conservati resti archeologici sepolti. La mappa registra tutte le testimonianze archeologiche conosciute nella zona. La carta deve tenere conto delle strutture emergenti e sepolte conosciute sulla base di dati bibliografici, archivistici e di rilievo. Dovrà essere georeferenziato e in continua evoluzione.

6.2.1.3. Carta predittiva archeologica del sito e del territorio (mappa del potenziale stimato): Il potenziale archeologico si configura come azione predittiva quando viene stimato per le aree in cui non esistono evidenze archeologiche.

6.2.1.4. Mappa della vulnerabilità archeologica del sito e del territorio: La vulnerabilità è il parametro che deve essere preso in considerazione per la determinazione del rischio di danneggiamento del patrimonio archeologico in relazione ad eventi antropici (opere edilizie pubbliche o private che prevedono azioni di movimentazione della terra) o naturali (frane, alluvioni, terremoti) .

6.2.2. Naturalistico ambientale

Lo studio geologico, morfologico, idrografico e pedagogico dell'area del Parco consentirà inoltre di evidenziare i pericoli legati alle caratteristiche del territorio, per quanto riguarda in particolare il grado di sismicità e dissesto idrogeologico (quali frane, alluvioni, allagamenti e ristagno delle acque, erosione superficiale e costiera, subsidenza, ecc.) che costituirebbero un rischio per i beni stessi, il loro utilizzo e valorizzazione.

6.2.3. Il sistema di fruizione

6.2.3.1. Principali infrastrutture tecnologiche

Al fine di elaborare un piano efficiente per quanto riguarda l'uso dell'ICT in uno specifico parco archeologico è necessario enunciare la situazione esistente di quel sito in relazione ad alcuni aspetti cruciali.

In primo luogo, va analizzato il livello di digitalizzazione che il parco ha già raggiunto. Si possono elencare tre livelli principali di digitalizzazione, con vari gradi intermedi:

1. Livello 1: nessuna infrastruttura/connessione internet; nessuna digitalizzazione; nessuno strumento ICT.
2. Livello 2: digitalizzazione principalmente ai fini della documentazione.
3. Livello 3: Digitalizzazione al servizio del management. Sfruttare gli strumenti ICT per migliorare l'accessibilità, la comunicazione e la promozione del sito.

In questa valutazione devono essere elencate e considerate le infrastrutture essenziali, l'hardware e il software:

1. Personal Computer/postazione: lo strumento ICT più basilare per la memorizzazione, elaborazione e recupero dei dati.
2. Le periferiche del PC: stampanti, scanner, proiettori, lavagne interattive.
3. Rete locale: assiste un lavoro scientifico e amministrativo collaborativo
4. Accesso a Internet: consente la connettività e il flusso di informazioni più rapido.

5. Software: vari programmi utili all'organizzazione generale e alla gestione del parco
 - Responsabile del progetto
 - Piattaforme di comunicazione
 - Applicazioni web
 - Servizi cloud
 - "Sistema Informativo Integrato di Gestione del Sito Archeologico" (una sorta di Osservatorio Digitale): una piattaforma che raccoglie e offre quotidianamente un resoconto olistico del funzionamento del Parco (es. orari di apertura, orari dei trasporti pubblici...). Inoltre, se collegato a telecamere a circuito chiuso, migliora il monitoraggio del parco.
6. CCTV, droni, webcam live, sensori in situ (contact o contactless), tecnologie IoT: collegati a un sistema informativo centrale, monitorano in tempo reale lo stato del parco e delle sue strutture. Inoltre, possono monitorare l'accesso e l'attività umana nel parco, coadiuvando la sorveglianza e la progettazione e l'attuazione di strategie di conservazione in quanto consentono di calcolare l'impatto antropico sul patrimonio culturale.

In secondo luogo, a partire dal livello di digitalizzazione dichiarato, è fondamentale stabilire l'esistenza di infrastrutture specifiche, strumenti già sviluppati, possibilità di miglioramento o ulteriore sviluppo della situazione esistente. Uno schema può essere seguito, come suggerito:

1. Per il livello 1 di digitalizzazione:
 - Si possono realizzare infrastrutture?
 - È possibile raggiungere la copertura internet?
 - Quali istituzioni e stakeholder dovrebbero essere coinvolti per sviluppare strumenti ICT adeguati per la valorizzazione del parco?
2. Per il livello 2 di digitalizzazione:
 - Chi è responsabile della documentazione digitalizzata?
 - La documentazione digitalizzata può essere implementata per lo sviluppo di esperienze ICT nel parco? I formati sono interoperabili con quelli attuali? Ci sono problemi di obsolescenza da affrontare?
 - Sono necessari altri attori in questo progetto? Se sì, quali possono essere coinvolti nel piano?
3. Per il livello 3 di digitalizzazione:
 - L'archivio digitalizzato del patrimonio archeologico e dei dati di diversa natura è adatto al pubblico e ai dipendenti?
 - Ha l'impatto previsto sulla valorizzazione del parco?
 - C'è una mancanza di competenza nell'usare o mostrare i prodotti di progetti tecnologici già realizzati?
 - Il materiale esistente può essere valorizzato, migliorato o ulteriormente sviluppato? Ci sono problemi di obsolescenza da affrontare?

Per rispondere a queste domande, è necessario prendere in considerazione alcuni aspetti principali:

- Problemi di infrastruttura: installazione, manutenzione e aggiornamento di hardware, software e app
- Problemi di costi: particolarmente elevati per le applicazioni ICT all'avanguardia

- Barriere attitudinali: molti professionisti CH sono ancora scettici sulle applicazioni ICT, in particolare sull'accuratezza delle rappresentazioni e sulla "licenza poetica" degli scenari di narrazione.
- Alfabetizzazione digitale dei professionisti CH: la mancanza di competenze digitali può ridurre le possibilità offerte dalle ICT. Dovrebbe essere presa in considerazione l'esistenza di specializzazioni emergenti - Digital Strategy Manager, Digital Collections Curator, Digital Interactive Experiences Developer e Online Community Manager.
- Livello di digitalizzazione della comunità di territorio di cui fa parte il parco.
- Mancanza di una visione globale della gestione digitale del sito: possibile necessità di uno strumento integrato, che tenga una registrazione complessiva dei dati (ricerca, conservazione, conservazione, budget, funzionamento, visitatori ecc.)

6.2.3.2. Ricettività (alberghi, ristorante).

Per una corretta predisposizione del piano di gestione deve essere previsto uno studio relativo alla riconoscibilità delle attività di accoglienza presenti nell'area del parco archeologico, dati sulle capacità ricettive e sulle infrastrutture turistiche accessorie ecc., al fine di sviluppare un'offerta turistica completa.

6.2.3.3. Viabilità e collegamento (aeroporto, strada, stazioni)

È necessario sviluppare una ricognizione delle infrastrutture esistenti all'esterno del parco, con particolare riferimento all'accessibilità, sia in relazione alle principali vie di comunicazione (ferrovie, terrestri, territoriali, marittime), sia in relazione al contesto urbano (strade, parcheggi, veicoli di trasporto)

6.2.3.4. Valutazione della tipologia dei visitatori, effettivi o potenziali

Occorre valutare il contesto turistico - movimento turistico (arrivi e pernottamenti) per la città e il territorio in cui è ubicato il sito archeologico, dati sulla quota di turisti culturalmente motivati.

Occorre, anche ai fini della predisposizione del futuro piano di comunicazione, valutare la tipologia dei visitatori, effettivi e potenziali.

Queste analisi dovranno considerare non solo le comunità locali (con particolare attenzione alle scuole e alle istituzioni culturali del territorio), ma anche il potenziale turistico, in modo da mettere a fuoco strategie idonee a soddisfare i bisogni del pubblico, che è variegato, e promuovere la più ampia partecipazione possibile

6.2.4. Il contesto storico e culturale

6.2.4.1. *Mappa stradale storica*: che deve tenere conto dei dati e delle fonti archeologiche dirette e indirette

6.2.4.2. *Mappa delle emergenze culturali*: vanno prese in considerazione anche le emergenze culturali che non sono archeologiche, ma che comunque fanno riferimento al contesto culturale del territorio. Particolare attenzione sarà riservata al patrimonio costruito ed in particolare ai musei ed edifici di interesse architettonico, patrimonio edilizio rurale.

6.2.5. Il contesto economico

Questo tipo di analisi deve essere preceduta da un attento studio di natura socio-demografica.

La raccolta dei dati economici rilevanti può porre diverse sfide. Queste sfide dovrebbero essere affrontate per lo sviluppo di monitoraggio, rendicontazione e valutazione basati su prove e orientati ai risultati.

Abbiamo già menzionato i problemi relativi alla creazione di indicatori affidabili e variabili di risultato. La valutazione e la valutazione d'impatto possono inavvertitamente orientarsi verso quelle variabili più facili da quantificare, ad esempio il numero di visitatori. Tuttavia, non esiste una soluzione ovvia all'individuazione di indicatori relativi a benefici sociali più immateriali, come il benessere o la qualità della vita, o anche la sostenibilità nella fruizione del sito archeologico.

Inoltre, a volte i dati ufficiali disponibili sono troppo grossolani per un'analisi territoriale dettagliata e quindi inutili per valutare adeguatamente i progressi verso gli obiettivi del Piano Comune Sostenibile (es. n. di visitatori).

In questi casi, è importante integrare i dati ufficiali con altre fonti primarie ben progettate, come questionari, sondaggi in grado di rilevare informazioni qualitative sui siti e sui visitatori.

Inoltre, per valutare i cambiamenti nel tempo è importante che questi strumenti qualitativi siano progettati in modo continuo e sistematico. Allo stesso modo, le informazioni pertinenti dovrebbero essere raccolte su base continua.

Gli strumenti ICT sono di grande importanza per il monitoraggio quantitativo e qualitativo delle attività promosse dal Parco. La crescente disponibilità di Big Data e la maggiore granularità con cui i dati sono disponibili rappresentano sia una grande opportunità che, allo stesso tempo, una sfida. In particolare le potenzialità nell'utilizzo dei Big Data richiedono ulteriori approfondimenti. In effetti, alcune delle informazioni disponibili sono open source, gratuite, ma di solito generiche. Si ricorda che la loro fruibilità potrebbe essere declinata, caso per caso, rispetto alle esigenze di ciascun sito.

Un'altra sfida per definire un modello comune di governance sostenibile è la diversa disponibilità di dati a livello locale, questa è una possibile fonte di eterogeneità tra i siti archeologici. Il modello comune dovrebbe includere una proposta generale sotto forma di "indicatori comuni/strumenti di valutazione comuni". La proposta generale si limita a quegli indicatori che possono essere facilmente disponibili in più località. Dovrebbe essere considerato come una disposizione flessibile in quanto può anche essere integrato e adattato in relazione agli obiettivi specifici di ciascun sito. Pertanto, Il Sito Archeologico potrebbe decidere di aggiungere alcuni ulteriori indicatori di risultato quantitativi e qualitativi più vicini ai risultati desiderati non inclusi nel set proposto. È possibile progettare un sistema di indicatori più specifico, per di più, dopo un'attenta raccolta delle informazioni rilevanti disponibili a livello locale, gli indicatori specifici individuati - sia qualitativi che quantitativi - possono essere affinati sulla base della bagaglio di conoscenze disponibile localmente.

6.2.6. Gestione delle informazioni tramite GIS.

Per gestire tutti i diversi documenti e contributi che possono essere utili al piano di gestione del parco, si consiglia l'utilizzo di un GIS. Inoltre, alcune nuove applicazioni dell'HBIM per il patrimonio archeologico si sono dimostrate utili per gestire differenti granularità e livelli di dettaglio delle informazioni. Questi ultimi strumenti consentono anche un corretto collegamento con le piattaforme GIS.

I documenti analitici, valutativi, propositivi elaborati dalle diverse professioni specializzate coinvolte nel piano di gestione non devono essere semplicemente sommati tra loro ma integrati e confrontati attraverso tutto il processo di elaborazione del piano. Il GIS è quindi uno strumento per sistematizzare, organizzare, interpretare e progettare, unendo tutte le diverse informazioni e dati sul parco in un sistema georeferenziato. In questo sistema dovrebbero convergere tutti i processi di conoscenza e condivisione dei dati per essere letti e utilizzati secondo gli obiettivi che ciascun parco si darà. Dovrebbe quindi favorire il dialogo tra gli attori coinvolti nel piano di gestione, divenendo la banca dati delle caratteristiche, delle informazioni e dei progetti del parco nonché uno strumento utile per l'implementazione, la tutela e la valorizzazione delle conoscenze archeologiche.

6.3. Interpretazione sintetica e interpretazione sommaria della conoscenza.

Per l'interpretazione sintetica delle conoscenze è necessaria l'adozione di uno schema comune di criteri e categorie di valutazione comparabili.

La scomposizione e la ricomposizione dei diversi profili di analisi estimativa in una visione tendenzialmente olistica dell'area analizzata sono orientate alla localizzazione del territorio, lettura strutturale mirata a supportare opzioni strategiche alternative secondo i diversi background di riferimento.

L'interpretazione sintetica del territorio analizzato rappresenta il naturale approdo dell'analisi e delle interpretazioni dei settori brevemente richiamati nel paragrafo precedente.

Rappresenta un momento fondamentale del Piano del parco archeologico in quanto base della sua funzione di regolazione rispetto agli altri piani e programmi e quadro di riferimento per l'orientamento strategico che deve esprimere.

Il confronto tra le diverse analisi è stato facilitato grazie all'adozione di uno schema comune di criteri e categorie di valutazione confrontabili.

Lo schema riguarda una griglia di valutazione definita dai diversi profili di valutazione settoriali con 4 fattori di componenti o identificatori di situazioni e più precisamente:

1. fattori strutturanti, intesi come insieme di componenti e di relazioni con cui emerge concretamente l'organizzazione dei sistemi locali;
2. fattori caratterizzanti, intesi come componenti e relazioni che connotano ogni sistema locale conferendogli un'identità per distinguerlo dagli altri anche con strutture simili;
3. fattori o situazioni qualificanti, intesi come elementi o condizioni tali da conferire ad un sistema locale una certa qualità o importanza o valore senza modificarne la struttura o i caratteri;

4. fattori o situazioni critiche, intese come insieme di elementi o condizioni, attive o potenziali, di decadimento o dequalificazione o modificazione che non compromettono la struttura, i caratteri o la qualità degli impianti.

Il risultato di tale analisi sarà l'individuazione delle strategie e dei progetti finalizzati alla loro attuazione, contenuti del testo normativo

6.4 Contenuti del testo normativo

6.4.1 Mosaico di pianificazione urbana e territoriale

Il progetto per l'area archeologica deve fare i conti con l'attuale pianificazione e programmazione, rispetto alla quale si possono registrare prospettive comuni e potenziali sinergie, ma anche incongruenze e interferenze negative. In entrambi i casi va ricercato un dialogo con gli organi preposti alla pianificazione e programmazione dell'area oggetto di studio, non per un semplice adeguamento alla programmazione attuale, ma per una reciproca influenza. Sarà inoltre necessario prevedere eventuali azioni di modifica (opportunamente concertate) degli altri piani basati sul Progetto per il parco archeologico.

6.4.2 Regole per le aree

Le aree devono essere individuate attraverso una serie di “misure di riconoscimento”: perimetro e rappresentazione su base cartografica e catastale; redazione della mappa aggiornata dei vincoli; archiviazione e valutazione dei singoli monumenti. Si può così parlare di tutela del paesaggio archeologico, che non solo tutela il bene emergente o sotterraneo e non si esaurisce nelle singole aree in cui sono presenti vincoli archeologici diretti, ma comprende e tutela anche le aree circostanti che costituiscono il contesto ambientale in cui le aree sono inserite, connotando il relativo paesaggio. Tali aree devono essere dotate di regole d'uso volte a garantire la conservazione dei tratti distintivi e la loro valorizzazione.

Nell'articolazione della disciplina per ambiti, al fine di applicare concretamente l'auspicato dialogo tra il piano del parco e la pianificazione urbanistica comunale e territoriale, è necessario procedere alla definizione del contenuto normativo dopo un attento esame di quanto già predisposto dalla pianificazione stessa, con particolare attenzione a quella comunale.

6.4.3. Strategie e indicazioni per la realizzazione e gestione dei Progetti

Il primo livello di analisi porterà all'organizzazione del Progetto Archeologico.

Il progetto archeologico costituisce la base e la spina dorsale dell'intero piano progettuale. È preceduto dall'Inventario e dalla Descrizione del Valore del Sito Archeologico.

La definizione di "archeologico" si riferisce alle metodologie, tipiche dell'indagine archeologica, attraverso le quali questi resti sono stati indagati e interpretati, riferendosi quindi anche ai resti di età medievale e post-medievale.

Nel progetto archeologico verranno illustrate le ragioni alla base della costituzione del parco e quindi gli elementi che hanno portato all'individuazione di un valore preponderantemente archeologico del Paesaggio. Tali dati verranno oggettivati attraverso l'illustrazione preliminare della consistenza, della tipologia, delle caratteristiche e dello stato di conservazione dei resti archeologici.

Il progetto scientifico è particolarmente importante nei parchi in rete dove aggregherà diverse aree archeologiche, riattribuendo unità e continuità contestuale a quanto diviso e sparso sul territorio (urbano o extraurbano). Le aggregazioni possono essere tematico-tipologiche, sincroniche o diacroniche.

Nei parchi a rete ogni area sarà configurata come autonoma ad uso pubblico, ma avrà potenzialità amplificate se inserita all'interno di un sistema unitario.

Le diverse azioni, relative alle diverse linee strategiche, dovrebbero convergere nei documenti programmatici che gli enti locali intendono varare ("piano implicito") o che sono già in essere.

È inoltre necessario ottenere un consenso ampio e partecipativo da parte delle comunità locali sulle strategie di cui sopra. Fermo restando che il territorio si presenterà sempre, tuttavia, come area di tensione tra programmazione e pulsioni individuali, è necessario individuare strategie condivise. Sarà anche opportuno cogliere l'immagine ideale e auspicabile che gli abitanti e, più in generale, i "city users" avranno di quel sito.

Il progetto archeologico si completa con l'indicazione delle attività previste che saranno inserite nel Piano di Gestione.

La fase di acquisizione delle conoscenze, come già notato, è chiaramente una delle principali nei processi di sviluppo del Piano del Parco e nel considerare l'importanza delle tematiche archeologiche rispetto ad altre, vanno poste in particolare le attività mirate ad accrescere le conoscenze storico-archeologiche al centro degli obiettivi del Piano Parco stesso.

Alcuni degli obiettivi più importanti da raggiungere attraverso la ricerca scientifica sono:

- individuare gli elementi di criticità in funzione della conservazione dei beni e delle loro relazioni con il territorio;
- aumentare il numero dei beni archeologici visibili al fine di arricchire la quantità dell'offerta;
- accrescere le conoscenze storico-archeologiche sulla città e sul territorio, con l'obiettivo di definire al meglio i percorsi museali e progetti didattici;

In particolare è necessario:

- Il programma di catalogazione connesso al piano di digitalizzazione
- La realizzazione della carta archeologica e le indagini su territorio
- L'analisi mensiocronologica della muratura
- Il progetto per l'Antiquario o Museo Archeologico
- Le indagini di telerilevamento

6.4.3.1. Gestione e realizzazione dell'infrastruttura principale.

È fondamentale che il Piano del Parco Archeologico contribuisca alla valorizzazione del territorio e quindi anche del sistema infrastrutturale per rendere efficace e proficuo il collegamento tra parco e territorio.

Il progetto dovrà tenere conto o prevedere nuovi punti di interconnessione tra vari tipi di infrastrutture, consentendo il passaggio agevole da un sistema veloce che si collega con territori più distanti e più lenti.

Questo non può prescindere dallo studio delle "infrastrutture verdi", intese come un "sistema di rete" multifunzionale e interconnesso tra loro, come la rete ecologica, la rete di accessibilità e fruizione, la rete storico-culturale, la rete del tessuto agricolo, la rete delle infrastrutture e degli insediamenti umani, la social network.

6.4.3.2 . Il progetto per l'uso dell'ICT e il piano di digitalizzazione

La pianificazione del potenziamento e dell'integrazione dei sistemi ICT in un parco dovrebbe considerare ciò che è più adatto a ciascun parco in funzione delle possibilità offerte dalle tecnologie e delle caratteristiche del parco stesso.

A seconda del livello di digitalizzazione posseduto e da programmare ma anche delle esigenze specifiche di ciascun parco, è importante prevedere un utilizzo dell'ICT che tenga conto del ruolo che possono avere in un parco:

- ICT come facilitatori
- ICT come mediatori tra il sito archeologico, il territorio circostante e gli utenti (potenziali).
- ICT come strumento di sensibilizzazione.

Tenendo in considerazione questo, gli strumenti ICT offrono numerose possibilità di valorizzazione e personalizzazione dell'esperienza di visita. Al fine di sviluppare a pieno il loro potenziale, si raccomanda di garantire la copertura Wi-Fi del PA. Inoltre, almeno alcuni dei supporti o dispositivi (tablet, audioguide, cuffie...) dovrebbero essere forniti dal parco stesso, mentre quelli di base dovrebbero seguire la logica del BYOD (*bring your own device*: portare il proprio dispositivo).

A seconda delle esigenze, degli obiettivi e dei mezzi del parco, degli strumenti e dei professionisti disponibili, ogni parco dovrebbe considerare quale tipo di esperienza immersiva desidera sviluppare/fornire. Le varie possibilità sono elencate di seguito:

Alta immersività

Media immersività

Bassa immersività

Una volta esaminati vantaggi e svantaggi di ogni possibile strumento da inserire nel piano di gestione, ciascun parco dovrebbe considerare i propri obiettivi principali in un quadro più ampio che, come indicato nel Modello Comune, deve comprendere almeno:

- Una migliore comunicazione del patrimonio archeologico in loco
- La promozione del parco e delle sue attività
- Accessibilità
- Democratizzazione del patrimonio culturale e della conoscenza

Le scelte effettuate in fase progettuale dovrebbero essere coerenti con questo approccio metodologico, dovrebbero considerare i mezzi e le possibilità effettive del parco, in termini di contesto finanziario, raggiungibilità del sito, stakeholder

coinvolti ecc., e l'obiettivo specifico che il sito ha rispetto al suo principale gruppo di visitatori e attori interessati. È anche importante prevedere un piano ICT sostenibile che possa essere operativo a lungo.

6.4.3.3. Il restauro e il consolidamento statico del patrimonio archeologico: attività da attuare per mantenere la conservazione fisica del parco archeologico

Tale piano strategico si attua attraverso azioni che riguardano in particolare l'incentivazione di interventi per il recupero del patrimonio archeologico dopo:

- analisi e monitoraggio delle principali componenti monumentali di natura archeologica, manutenzione, restauro e valorizzazione;
- indagini archeologiche per la leggibilità delle principali componenti morfologiche e storiche antiche della città e del territorio.

In questa fase verranno spiegate anche le prospettive di possibili sviluppi della ricerca, affinché, a partire dalle conoscenze acquisite, si possa sviluppare un programma volto a sviluppare le potenzialità ancora inesprese del territorio con la possibile prefigurazione di tempi, forme e attori della loro promozione.

- interventi di restauro e consolidamento dei manufatti presenti, anche se in stato di rovina.

6.4.3.4. La gestione del patrimonio naturale e delle infrastrutture esistenti

Tale piano strategico è attuato attraverso azioni che riguardano in particolare:

- la ristrutturazione di strutture di servizio;
- la costruzione di nuovi edifici e infrastrutture.

Di notevole importanza anche la manutenzione del patrimonio naturale all'interno del parco, che funge non solo da arredo del territorio ma anche da “strumento” per evidenziare la riconoscibilità del tessuto urbano dei resti archeologici.

Il Piano deve rendere l'area archeologica una componente principale della rete storico-culturale, migliorando così l'intera infrastruttura verde, contribuendo a realizzare una rete attrezzata che svolga molteplici funzioni connettive:

- **come rete ecologica**, in particolare per quanto riguarda il sistema dei paesaggi naturali che migliorano il patrimonio naturale e la qualità ambientale della rete.
- **come rete di accessibilità e fruizione**, rappresentata dal sistema di percorsi che consentono la circolazione attraverso l'attraversamento di luoghi di elevata qualità ambientale e paesaggistica.
- **come rete storico-culturale**, costituita dal sistema di elementi tipici del paesaggio storico tradizionale (costruito, agricolo e naturale), che concorre alla costruzione di un senso di identità e di appartenenza ai luoghi, costituito da: monumenti ed emergenze storico-artistiche; siti archeologici; insediamenti rurali storici; strade e piste storiche; opere idrauliche di origine storica; elementi della trama del paesaggio agrario tradizionale (filari di alberi, siepi, terrazzamenti, ecc.);
- **come Rete del tessuto agricolo**, ovvero il sistema delle aziende agricole legate alla produzione agroalimentare, che agiscono sul territorio, contribuendo alla cura del territorio e alla costruzione del paesaggio.
- **come Rete di infrastrutture e insediamenti umani**, rappresentata dal sistema antropico di insediamenti e infrastrutture di collegamento costituito da:

infrastrutture lineari e nodali del sistema dei trasporti, insediamenti residenziali, sistemi tecnologici, insediamenti produttivi e commerciali, stabilimenti industriali, centri commerciali ecc.;

- **come rete sociale**, o meglio come sistema di relazioni tra le comunità che abitano un luogo e il suo territorio di appartenenza, che si esprime attraverso la conoscenza, l'uso e la valorizzazione delle risorse locali.

6.4.3.5. La valorizzazione e l'organizzazione delle forme di fruizione educativa e ricreativa e del Piano Interpretativo.

Occorre predisporre un piano interpretativo che identifichi i temi e i sottotemi interpretativi che meglio assolvono alla funzione didattica del luogo.

Le presentazioni e le informazioni devono riflettere l'attuale portata delle conoscenze e devono essere costantemente aggiornate e corrette

Si terrà inoltre conto di eventuali attività didattiche ed educative che si intendono svolgere all'interno del parco (visite guidate, laboratori didattici, archeologia sperimentale, ecc.), ponendo in essere tutte le sinergie con gli enti preposti ai diversi livelli di formazione (dall'infanzia alla terza età).

Per quanto riguarda i servizi, oltre all'area parco, per la quale saranno progettate biglietterie, servizi igienici, percorsi, arredi, strutture di supporto alla ricerca, sviluppo e formazione ecc., particolare attenzione sarà riservata alle aree di bordo, in modo da definire i rapporti con il contesto esterno (vie di accesso, trasporti, parcheggi, aree di sosta, recinzioni, ecc.).

Questo piano strategico tende a migliorare la competitività dell'offerta turistica attraverso azioni volte a:

- i. migliorare le vie di accesso all'area nel suo dimensionamento, organizzazione e caratterizzazione strutturale e spaziale;
- ii. evidenziare e valorizzare l'identità del territorio e del suo contesto, guardando oltre la struttura archeologica e paesaggistica del parco, oltre le espressioni estetiche e sacre dell'antica città romana;
- iii. creare le condizioni per prolungare il tempo di permanenza nel parco da parte dei visitatori (che attualmente si consuma in poche ore), realizzando le infrastrutture necessarie per poter formulare un'offerta integrata di visita archeologica e pernottamento in prossimità dell'area;
- iv. favorire relazioni funzionali e una stretta interdipendenza (basata sulla reciprocità di interessi e complementarietà, soprattutto in termini di servizi per i turisti) tra la città di Urbisaglia e l'area archeologica;
- v. creare spazi per il riposo e la ricreazione, anche al di fuori dell'area del parco, al fine di catturare una grande domanda di attività ricreative all'aperto.

6.4.3.6. Ricerca, documentazione, manutenzione e tutela della risorsa archeologica attraverso la filiera digitale.

La catalogazione digitale dei reperti archeologici (comprese tutte le fasi precedenti di ricerca) e di tutti i metadati legati alla ricerca, studio, manutenzione del PA, è l'iniziativa più importante in questa categoria. Sono disponibili molte soluzioni software. Più nello specifico:

1. Collective Access è uno strumento di catalogazione gratuito e open source e un'applicazione basata sul Web per musei, archivi e collezioni digitali. Il suo principale obiettivo/punto di forza è la catalogazione e i metadati
 - Accessibile ovunque tramite browser web
 - Preconfigurato con i più diffusi standard di metadati
 - Campi, viste, flussi di lavoro personalizzabili e altro ancora
 - Crea rapidamente PDF e report di fogli di calcolo
 - Supporta l'importazione, l'esportazione e la catalogazione in batch
 - Si può stilizzare facilmente per adattarsi all'aspetto del tuo marchio
 - Naviga con sfaccettature e filtri personalizzabili
 - Attiva/disattiva commenti, tag e valutazioni pubblici
 - Visualizza i contenuti tramite mappe, sequenze temporali e visualizzazioni
 - Molteplici opzioni per la visualizzazione e l'interazione dei media
2. CollectionSpace è un software di gestione delle collezioni open source basato sul Web per musei e altro ancora.
 - Gestisci in modo professionale le raccolte della tua organizzazione con un software open source intuitivo, basato sul Web
 - Migliora la gestione delle risorse che detieni nella fiducia pubblica
 - Supporta raccolte diverse in modo efficace, efficiente e sistematizzato
 - Condividi i dati tramite servizi web e un'API nativa avanzata
 - Connettiti e integra con strumenti come i sistemi di gestione delle risorse digitali, i sistemi di conservazione digitale e i sistemi di gestione dei contenuti
 - Ridurre i tempi di risposta alle richieste di ricerca
 - Proteggi il futuro dell'infrastruttura tecnologica e della sostenibilità della tua organizzazione
 - Strumenti efficaci per archiviare e descrivere un'ampia varietà di risorse digitali, incluso immagini, documenti, file audio e video

Fotografia (aerodinamica).

Fotogrammetria.

Scansione 3D.

Documenti geofisici utili in archeologia.

Replica digitale del PA.

6.4.3.7 . Piano di politiche di valorizzazione e promozione, dei servizi attraverso gli strumenti ICT.

L'approccio edutainment può infatti trasformare i parchi archeologici in palcoscenici che mediano il rapporto tra il visitatore contemporaneo e l'archeologia, i nuovi media e la tecnologia:

le tecniche di video e projection mapping, la proiezione di luci e immagini su superfici esistenti, sono il risultato di collaborazioni intersettoriali, che coinvolgono ricercatori, professionisti ICT, artisti, registi, light designer ecc. La combinazione di immagini, luci e suoni può dare vita a viaggi sensoriali.

- App AR/MR/VR.
- Riconoscimento immagini/AI
- Ologrammi
- Modellazione 3D e stampa 3D.

- contenuti generati dagli utenti e crescita dei social media

Uno dei vantaggi più importanti dell'ITC è che può collegare il sito al territorio più ampio, nel contesto di una strategia di networking che può aiutare a integrare altre "attrazioni turistiche" in un circuito di valorizzazione globale, proponendo vari itinerari e promuovendo diversi aspetti della il territorio attraverso un "pacchetto" olistico di esperienze.

6.4.3.8. Sistemi di accessibilità veicolare e pedonale con particolare riguardo a percorsi, accessi e strutture riservate a portatori di handicap e anziani.

Il parco archeologico, quindi, deve prevedere l'accesso a persone fragili o disabili pertanto per un corretto utilizzo e valorizzazione tutta la mobilità interna ed esterna deve essere garantita sia da ascensori che rampe (ove necessarie) che consentano una visita completa al visitatore e servizi igienici adeguati. Nella completa fruibilità del parco archeologico, particolare attenzione va riservata alla ricerca di soluzioni espositive e comunicative dedicate ai visitatori portatori di handicap o agli anziani.

6.4.3.9. Sistemi di attrezzature e servizi per la gestione della funzione sociale del parco, (Piano di gestione dei visitatori)

Il Piano di gestione del visitatore chiarirà le scelte da compiere per rendere fruibili le varie componenti del parco, restituendo significato ai resti visibili e contestualizzandoli nel paesaggio storico.

Occorre considerare il bacino di utenza del territorio nel corso dell'anno (popolazione residente, presenze permanenti o stagionali di lavoratori, studenti, turisti) e, sulla base degli elementi acquisiti in fase di analisi, il progetto deve comprendere determinate attrezzature in quanto ritenute essenziali per l'accesso fisico e la circolazione all'interno del parco, per la conoscenza e comprensione del valore storico-culturale e per la sicurezza, mentre altri servizi possono favorire la visita.

I. Organizzazione preliminare della visita, promozione

Il Accoglienza, orientamento e sussidi alla visita

III. Comfort, facilità di movimento all'interno delle aree

IV. Ulteriori opportunità di studio o divertimento

V. Servizi

VI. Strutture logistiche per la ricerca

6.4.3.10. Piano di comunicazione per la strategia di comunicazione-partecipazione, con particolare riferimento all'uso dell'ICT.

Il piano di comunicazione illustrerà le scelte tecniche, coerenti con i contenuti individuati nel progetto scientifico, calibrate su un'analisi dei potenziali fruitori del parco, volte a garantire livelli differenziati di divulgazione scientifica a un pubblico più ampio rispetto a quello degli specialisti, ciò che costituisce l'essenza e specificità del parco.

Per l'elaborazione del Piano è opportuno fare riferimento agli obiettivi e ai principi raccomandati dalla Carta ICOMOS per l'interpretazione e la presentazione dei siti culturali.

Gli strumenti e le modalità di comunicazione devono essere articolati su diversi livelli: se, da un lato, non devono essere trascurati gli aspetti scientifico-specialistici (edizioni critiche di complessi monumentali, seminari e convegni, ecc.), dall'altro i risultati della ricerca archeologica deve essere tradotta in un linguaggio chiaro e accessibile, avvalendosi di tutti gli strumenti multimediali e ricostruttivi. Particolare attenzione va riservata alla comunicazione dedicata ai visitatori che soffrono di diverse forme di disabilità.

Gli strumenti sviluppati per le comunicazioni remote possono avere molteplici usi:

- Pre-visita.
- Post-visita.
- In sostituzione alla visita fisica.
- Giochi, social networking ed altro.

6.4.3.11. Piano di protezione civile in caso di calamità naturale

Parte del patrimonio archeologico monumentale è conservato in un territorio fragile a causa dei rischi naturali e antropici. Per far fronte alle potenziali emergenze di calamità naturali, che hanno ripercussioni dirette o indirette sul patrimonio (rischio sismico, idrogeologico, incendio), è indispensabile la collaborazione dei vari soggetti chiamati ad intervenire in caso di calamità e quindi la necessità per tali soggetti di predisporre linee guida per la tutela del patrimonio archeologico in emergenza, integrate, ove esistenti, al Piano Comunale di Protezione Civile.

6.4.3.12. Sensibilizzazione del pubblico e organizzazione delle funzioni educative e ricreative

Le attività devono essere programmate, coerenti con le caratteristiche del parco archeologico. Aiuteranno il dialogo fruttuoso e duraturo tra specialisti, studiosi e utenti. Tale rapporto sarà particolarmente proficuo se già in fase di progettazione verranno coinvolte le comunità locali e le istituzioni culturali del territorio ed in particolare le scuole. Possono essere svolte attività di pubblica illustrazione sugli aspetti relativi allo scavo, alla classificazione, alla documentazione e al restauro dei reperti archeologici. È particolarmente utile prendere spunto forse dalle ricerche in corso. Periodicamente, anche sulla base di specifiche collaborazioni, possono essere svolti corsi o stage di archeologia, seminari di educazione ambientale, laboratori di scienze naturali, convegni relativi a discipline o tematiche legate alla storia del sito o alle caratteristiche peculiari del parco.

Nell'ambito del progetto di fruizione possono essere previsti e programmati anche eventi temporanei, come mostre all'interno delle strutture conservate volte a ricreare l'ambiente antico, o corsi dedicati all'illustrazione di aspetti tecnici o artigianali della produzione di oggetti attraverso metodi di sperimentazione archeologica.

Il Parco potrà organizzare mostre, feste, eventi tradizionali e folcloristici.

La strategia dovrebbe creare le condizioni per prolungare il tempo di permanenza dei visitatori nel parco, creando le infrastrutture necessarie per formulare un'offerta integrata di visite archeologiche e strutture ricettive in prossimità dell'area per facilitare relazioni funzionali e una forte interdipendenza (basata su interessi reciproci e complementari, principalmente in termini di servizi per i turisti) tra il Parco e gli altri luoghi di interesse.

6.4.4. Modelli e mezzi per la valutazione della sostenibilità economico-finanziaria delle strategie di valorizzazione del parco e di monitoraggio dei risultati dell'impatto economico

6.4.4.1 La sostenibilità economica.

Il processo analitico-valutativo della sostenibilità economica e finanziaria delle strategie di valorizzazione di un parco dovrebbe essere intrapreso prima di intraprendere scelte strategiche.

La nota critica per la valutazione di tali condizioni è la valutazione delle condizioni interne ed esterne per la ricerca e la predisposizione di un modello attuativo in grado di tradurre gli obiettivi prefissati in un assetto organizzativo e funzionale per la gestione del bene o dell'attività.

A partire dall'impostazione gestionale è necessario:

- a) definire l'insieme delle funzioni gestionali evidenziandone le specificità dal punto di vista dei costi e dei ricavi;
- b) rappresentare la gestione della risorsa in un orizzonte temporale dinamico e pluriennale;
- c) delineare la natura della gestione (profitto/no profit);
- d) contribuire alla definizione della forma istituzionale (pubblica diretta, mista, SpA, fondazione, ecc.).

La valutazione economico-finanziaria non può prescindere da una profonda conoscenza della struttura di gestione e, una volta fissati gli obiettivi socio-culturali, deve consentire di:

- a) classificare, pianificare e dimensionare le funzioni e le attività (assetto funzionale basato su obiettivi);
- b) identificare le variabili strategiche di gestione (risorse umane e loro livello di qualificazione e professionalità, ad esempio)
- c) esaminare l'impatto delle voci di costo e ricavo sulla struttura economica della gestione (per dimensionare i fabbisogni finanziari e il costo delle varie funzioni);
- d) fornire indicazioni su processi, opzioni e iniziative che incidono sulla struttura economico-finanziaria della gestione (verso logiche di rete, modelli di gestione integrata o tendenza al servizio globale per le grandi attrazioni).

La valutazione finanziaria è uno strumento metodologico per stimare e valutare il flusso di cassa generato da un investimento. Dovrebbe essere inserito nel quadro dell'analisi delle condizioni di fattibilità/sostenibilità (Studio di Fattibilità), in quanto consente la valutazione della capacità e del ritorno economico di un progetto attraverso l'aggregazione di voci di costo e di ricavo in un piano integrato di conti previsionali. Ha lo scopo di definire e determinare i costi e i ricavi che

saranno generati durante la fase operativa dalle attività legate alla gestione di un sistema di valorizzazione, al fine di prevedere il fabbisogno di risorse, ipotizzare le fonti di approvvigionamento e, in definitiva, dirigere la forma di gestione, a seconda delle condizioni che si realizzeranno in futuro. Tale analisi deve assumere la forma di uno strumento di pianificazione economico-finanziaria (conto economico previsionale e stato patrimoniale - bilancio previsionale funzionale).

6.4.4.2. Diagramma organizzativo

Per la gestione dei Progetti sviluppati in fase di progettazione è fondamentale la presenza di personale quantitativamente e qualitativamente adeguato, riconducibile a due diverse aree di professionalità: da un lato professionisti con capacità di coordinamento giuridico, amministrativo-gestionale e operativo, dall'altro specialisti con competenze tecnico-scientifiche.

L'incarico della direzione scientifica deve essere affidato a una figura con documentate competenze ed esperienze nella disciplina archeologica coerente con il tema principale del parco, eventualmente affiancato da un comitato scientifico composto da esperti con le stesse caratteristiche, che garantiscano competenze diverse ma coerenti con le tipologie dei resti da valorizzare e con le caratteristiche del parco stesso.

L'organizzazione del Parco dovrebbe essere progettata e modellata sulle sue priorità e funzioni strategiche, che secondo il riconoscimento dei partner potrebbero essere delineate nelle seguenti cinque funzioni strutturali:

Park's functional structure



La Sostenibilità Economica del Parco deve comprendere la sua gestione economicamente vantaggiosa al fine di assicurarne le attività ordinarie di gestione, conservazione e innovazione per il futuro mantenimento. La gestione del parco richiede competenze professionali in: amministrazione aziendale, gestione del personale (team building e leadership), finanza e contabilità, marketing e gestione delle vendite, logistica e gestione dei processi.

Si potrebbe prendere in considerazione di affidare degli incarichi ad esperti professionisti per supportare le aree di: programmi e finanziamenti dell'UE, sostenibilità, raccolta fondi.

Il personale che sa gestire amministrativamente i progetti cofinanziati dai programmi di sviluppo dell'Unione Europea può contribuire alla fattibilità economica dei siti archeologici.

La sostenibilità economica è perseguita attraverso la ricerca sulle tendenze del mercato e del settore, promuovendo la formazione degli imprenditori locali, migliorando la comunicazione e la formazione alle vendite del personale. Queste attività possono favorire l'attrattiva turistica dei siti archeologici e quindi promuovere la cultura locale.

La ricreazione insiste fundamentalmente sul turismo, l'istruzione e la promozione con l'obiettivo di fornire un flusso costante e costante di visitatori al parco. Per quest'area è necessariamente richiesta un'ampia gamma di competenze da elevate e professionali a medie e basse (operative).

Fondamentalmente, il reclutamento e la formazione delle competenze dovrebbero essere incentrati sui seguenti ruoli e compiti:

- **Attività Turistiche e Didattiche:** guide turistiche per organizzare visite sistematiche di turisti e studenti; personale per l'organizzazione di eventi di allestimento per attrarre studiosi e ricercatori provenienti da siti archeologici e università nazionali e internazionali. Le attività del campus di studenti e ricercatori, soprattutto se attraenti a livello internazionale, possono rafforzare la visibilità e l'interesse del parco e creare una rete di ricercatori per scopi di sviluppo scientifico e accademico.
- **Servizi di accoglienza e Ristorazione:** l'impatto economico del parco è principalmente incanalato nei settori locali dell'industria alberghiera e del settore enogastronomico. Particolare attenzione è dedicata alle attività ambientali dinamiche e sostenibili (sport e hobby all'aria aperta, turismo naturale, B&B, percorsi di trekking, economia circolare, agricoltura verde e sostenibile,) localmente collegate alla comunità del parco.
- **Promozione:** investimenti mirati dovrebbero essere dedicati alla promozione, alla comunicazione del parco e alla valorizzazione della brand reputation. Le abilità di formazione in audiovisivo e media, programmazione web ed editoria, così come le buone competenze nella lingua inglese dovrebbero essere pianificate come strategiche per questo. La visibilità e la notorietà del sito archeologico, infatti, sono aspetti fondamentali per la strategia di posizionamento di mercato del parco, che richiedono un consistente investimento in elevate competenze professionali, come opportunamente riconosciuto dai soci.

La conservazione si riferisce alla cura del patrimonio e alla conservazione del sito archeologico (collezioni, monumenti, scavi, archivi,); alla promozione del patrimonio (mostre, pubblicazioni, licenze e permessi); alla sicurezza del patrimonio (monitoraggio e salvaguardia del parco, norme di sicurezza)

ICT, Innovazione e R&D: una continua attività di innovazione e ricerca è un prerequisito fondamentale per la sopravvivenza futura del Parco. Le tecnologie dell'informazione e l'innovazione digitale sono oggi processi strategici di trasformazione per adattare e responsabilizzare qualsiasi organizzazione che agisce in una comunità sociale e di mercato. La gestione e la struttura del Parco dovrebbero essere trasversalmente incrociate e supportate dalle funzioni di gestione digitale, raccolta e analisi dati, cybersecurity, ricerca scientifica e operativa.

Relazioni esterne e networking: il parco svolge un ruolo sociale e politico coerente nella governance del territorio per le sue connessioni culturali ed economiche con gli stakeholder pubblici e privati locali. In una prospettiva circolare il parco attrae risorse dalla comunità (azionisti, stakeholder, sponsor e investitori, enti e associazioni locali, reti nazionali e internazionali, ONG, scuole e università private e pubbliche) e dà obiettivi e opportunità alla comunità stessa (formazione, reti d'impresa, progetti culturali e sviluppo). La rilevanza di questo posizionamento è legata e determinata da una forte azione di scouting e networking con attori e agenti collettivi ai vari livelli di governance e territoriali. L'ufficio Affari Esteri dovrebbe supportare l'organizzazione del parco con competenze professionali e specialistiche per: marketing e gestione del territorio, gestione del marchio, scouting di partner nazionali e internazionali, media e comunicazione sociale.

Una volta definita la struttura di gestione del parco nei suoi ruoli e compiti specifici e in base alla specificità e identità del parco, verranno selezionati e formati gestori, personale e operatori. Il compromesso più appropriato tra esperienza tecnica specifica (archeologia, storia, conservazione del patrimonio) e attitudine alla gestione del team dovrebbe essere un requisito per i ruoli manageriali.

Il progetto può contenere la proposta, tenendo conto delle diverse legislazioni nazionali, di istituire un organismo preposto alla gestione del Parco Archeologico. In tal caso, l'istituzione del parco sarà accompagnata da uno Statuto, che indicherà, oltre alle finalità e obiettivi, i soggetti legalmente responsabili e gli organi esecutivi-gestionali con le rispettive competenze, e dal Regolamento. Il Regolamento definirà inoltre la struttura organizzativa, i profili professionali, i criteri per l'assunzione del personale o per l'affidamento di incarichi qualificati, ecc.

Il Regolamento della struttura organizzativa preposta alla gestione del parco archeologico deve specificare:

- l'organigramma: funzioni, numero
- numero minimo di dipendenti, forma contrattuale prevista;
- i profili di competenza e le modalità di assunzione del direttore e del personale scientifico; i livelli di responsabilità e autonomia nei confronti dell'Ente/Titolare;
- Il possibile ricorso a forme stabili di collaborazione interistituzionale (attraverso accordi con enti locali, università, ecc.) o con organizzazioni private senza fini di lucro (associazioni di volontariato, cooperative, ecc.);
- Le modalità di affidamento dei servizi in gestione alle imprese private: In questo caso il contratto di servizio deve prevedere i requisiti culturali del personale coinvolto e le forme di controllo da parte dell'ente.

6.4.4.3. Sostenibilità economica e finanziaria del parco

Considerato che il settore dei beni culturali è caratterizzato da scarse risorse, dove i margini di guadagno sono raggiunti con difficoltà, è ancor più necessario affrontare immediatamente il problema della sostenibilità economica e finanziaria del sistema di valorizzazione culturale da attuare, poiché gli aspetti finanziari sono uno dei pochi invarianti nel processo di costruzione della struttura gestionale. Per

un'adeguata valutazione della sostenibilità economica e finanziaria del progetto è necessario, dopo aver definito un periodo analitico di valutazione, redigere un business plan strutturato in almeno cinque parti, di seguito una breve descrizione del contenuto di ciascuna di esse.

- **Piano di investimento** - Un elenco di tutte le spese che si prevede strategicamente di sostenere in futuro, suddivise per anno e con riferimento dettagliato alle azioni, misure e attività che le giustificano.
- **Budget** - Una descrizione analitica delle fonti di ricavo e dei costi operativi, previsti in ciascun anno del periodo di valutazione analitica.
- **Finanziamenti** - Descrizione di eventuali partnership realizzabili, ipotesi di finanziamento pubblico-privato.
- **Sostenibilità finanziaria** - Esame della dinamica dei flussi di cassa generati dall'operatività corrente anche in relazione alle ipotesi sul piano di investimento e finanziamento.

Scopo di questa sezione del piano industriale è ricostruire la dinamica dei flussi di cassa (liquidità) al fine di certificare la sostenibilità finanziaria attesa degli investimenti nel medio-lungo periodo. Il flusso di cassa delle operazioni correnti può essere determinato rettificando il risultato operativo al netto delle imposte per i costi non monetari ed eventuali disinvestimenti/investimenti in capitale circolante.

- **Valutazione della performance finanziaria/Analisi multicriterio** - Calcolo dei parametri che consentono una valutazione finanziaria della performance degli investimenti, nel paragrafo 6.7 viene fornita una breve descrizione delle tecniche più comunemente utilizzate.

6.5. Linee guida per la co-progettazione

Nella fase di co-progettazione è necessario coinvolgere:

- 1) I responsabili della gestione del sito
- 2) Enti locali con governo diretto sul territorio
- 3) Il sistema pubblico di gestione
 - ministeri competenti di settore
 - autorità pubbliche nazionali/regionali/locali
 - istituzioni culturali (musei, biblioteche, centri culturali...)
 - istituti e centri di istruzione superiore e di ricerca scientifica
 - istituzioni educative (Università)
 - enti turistici locali e regionali
 - agenzie di viaggio pubbliche
- 4) Il sistema delle imprese private
 - sistema delle imprese direttamente coinvolte (restauro, ricerca, progettazione, supporto professionale, valorizzazione...) ministeri competenti
 - sistema delle imprese non direttamente coinvolte (ristoranti, enogastronomia, artigianato...)

- agenzie di viaggio private
- imprese private nella cultura
- fondatore/investitore/finanziatore

5) Società civile

- organizzazioni della società civile (es. nel campo della cultura e dell'arte, dell'istruzione, della scienza e della ricerca, dello sviluppo sostenibile, della protezione dell'ambiente e della natura, della protezione e del salvataggio, dello sport, della spiritualità...) a tutti i livelli territoriali (nazionale, regionale e locale)
- comunità locale
- archeologi interessati, individui, altri...

Nella fase di co-progettazione è necessario:

- aumentare la curiosità e la consapevolezza del pubblico - aspettative della popolazione locale e delle parti interessate su qual è il piano e cosa è necessario includere nel piano di gestione;
- attività partecipative - laboratori, incontri con gli stakeholder, interviste;
- creazione di una strategia di comunicazione-partecipazione;
- definire le consegne, i requisiti del progetto e programmare le attività del progetto;
- attività partecipative per garantire l'inclusione del pubblico e valutazione della creazione del piano di gestione;
- definire una serie di obiettivi di sviluppo, misure e attività
- definire indicatori di attuazione

Per raggiungere gli obiettivi, è utile avvalersi di un facilitatore esterno: un esterno neutrale, abituato ad avvicinare persone con interessi diversi, può essere d'aiuto nella negoziazione di relazioni difficili e nella condivisione dell'analisi economica: determinando il potenziale beneficio economico del sito per la comunità locale, o i modi per garantire che i profitti del turismo rimangano nella comunità, mostra un impegno nei confronti delle parti interessate.

6.6 Metodi e strategie di valutazione e revisione

Il monitoraggio della messa in atto e dei risultati del piano di gestione è un processo di raccolta, analisi e confronto di indicatori che monitora sistematicamente il successo dell'attuazione dei documenti. Gli obiettivi negli atti di pianificazione strategica devono essere chiaramente definiti e misurabili utilizzando gli indicatori pertinenti. Gli indicatori di performance rappresentano una sorta di sistema che combina il monitoraggio dei risultati dell'implementazione durante il processo di implementazione e contribuisce a mantenere una comunicazione di qualità tra gli stakeholder attraverso interpretazioni e rendicontazione sui risultati dell'implementazione. Lo scopo principale della rendicontazione è informare le parti interessate sull'attuazione del piano di gestione e sui potenziali vincoli e bisogni individuati durante il processo di attuazione. Parimenti, la rendicontazione serve a consolidare i risultati raggiunti dalle singole fasi di attuazione del piano di gestione. Combinando i risultati, è più

facile identificare sfide e bisogni che potrebbero non essere previsti durante lo sviluppo del piano di gestione e quindi contribuisce alla possibilità di aggiornare il piano di gestione. Inoltre, l'importanza della rendicontazione si riflette anche nel garantire la trasparenza dell'intero processo di attuazione.

6.6.1 Risultati economici di base

Esempi di possibili effetti economici e sociali e relativi indicatori socioeconomici sono riportati nelle tabelle seguenti. Si distinguono in termini di risultati economici di base come crescita economica, creazione di posti di lavoro, sviluppo delle infrastrutture e investimenti e sviluppo del turismo (Tabella 1) e ulteriori risultati socioeconomici come impatto, protezione del sito, conoscenza e cultura (Tabella 2).

Tabella 1 - Valutazione ex post: risultati economici di base e indicatori associati

| Risultati rilevanti | Indicatori socio-economici associati |
|--|--|
| Sviluppo economico generale e | <ul style="list-style-type: none"> - Produzione totale - Valore aggiunto lordo (infrastrutture e servizi forniti) - Crescita economica generale del territorio |
| Creazione posti-lavoro | <ul style="list-style-type: none"> - Reddito di lavoro - Numero di dipendenti - Numero di persone direttamente coinvolte nelle attività di gestione |
| Investimento realizzato, e risorse finanziarie stanziare | <ul style="list-style-type: none"> - Ammontare degli investimenti nel parco archeologico - Progetti realizzati sul luogo, infrastrutture e attività culturali - Ammontare dei mezzi finanziari non-rimborsabili ricevuti |
| Flussi turistici in arrivo e relative alle attività economiche | <ul style="list-style-type: none"> - Numero di arrive e pernottamenti dei turisti nelle città - Numero delle visite ai musei della città - Percentuale degli arrivi per turismo culturale - Introiti per turismo nelle destinazioni - Numero di visitatori - Numero delle visite guidate - Numero dei nuovi prodotti turistici legati al sito |

Tabella 2 - Valutazione ex post: Impatto sociale, protezione, conoscenza e cultura

| Risultati rilevanti | Indicatori socio-economici associati |
|---------------------|--------------------------------------|
|---------------------|--------------------------------------|

| | |
|---|--|
| Impatto sociale | - Pubblica partecipazione |
| Protezione dei siti e delle relative attività economiche | - Condizioni per la tutela degli edifici - Livello di protezione della manifattura locale e della gaastronomia |
| Variazioni nella conoscenza, cultura e miglioramento nelle capacità | - Crescita della conoscenza relativa all'area del parco - Attività culturali realizzate (mostre, convegni, conferenze, eventi...) - Livello di professionalizzazione degli impiegati direttamente coinvolti nelle attività di gestione - Sviluppo della professionalizzazione e dell'economia legate a gestione e miglioramento del patrimonio culturale nelle aree vicine - Set d'innovazione tecnologica |

6.6.2. Accredimento

Per garantire il rispetto delle azioni necessarie alla realizzazione dei parchi archeologici e alla riqualificazione di quelli esistenti, è fondamentale che sia predisposta una procedura di accredimento a livello nazionale o europeo, basata sul rispetto della metodologia condivisa, individuando una qualità misurabile e monitorabile requisiti nel tempo.

6.6.3. Metodologia per la valutazione economica ex ante

Con riferimento ai paragrafi precedenti, una volta predisposti budget e piani di investimento, è possibile valutare se l'investimento è accettabile o meno. Di seguito sono elencate le principali metodologie utilizzate a tale scopo.

Valore Attuale Netto (VAN)

Si tratta di una metodologia basata sull'attualizzazione dei flussi di cassa netti dell'operazione, ovvero il VAN del progetto è definito come il valore ad oggi di tutti i flussi di cassa positivi (benefici) prodotti dal progetto al netto del valore ad oggi di i flussi di cassa (costi) negativi giustificati dalla dinamica degli investimenti, da cui la seguente definizione con riferimento agli otto anni di progetto:

$$VAN = \sum_{t=1}^N \frac{\text{flussi di cassa positivi}_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^N \frac{\text{flussi di cassa negativi}_t}{(1+k)^t}$$

K è un tasso di attualizzazione che deve essere espressione del costo del capitale e che tiene adeguatamente conto della variabilità dei risultati (rischio) del settore in cui si sta effettuando l'investimento. Può anche essere definito come il ritorno minimo accettabile sull'investimento.

Se è ragionevole aspettarsi che i flussi di cassa vengano prodotti oltre il periodo di analisi dettagliata (otto anni), vale la pena sommare il loro valore attuale (Value at Term). Generalmente la valutazione effettuata è prudenziale, si tende a ritenere che il progetto, senza significative variazioni strategiche, possa considerarsi in condizioni stabili in grado di produrre un flusso di cassa pari almeno all'EBIT al netto delle imposte.

Il VAN dell'operazione è espressione della capacità del progetto di remunerare secondo parametri di mercato gli operatori e il capitale coinvolto, e quindi della fattibilità dell'operazione, secondo la seguente regola deliberativa:

- un VAN > 0 implica la fattibilità dell'investimento con liquidità riallocabile;
- un VAN = 0 implica la fattibilità dell'investimento senza liquidità riallocabile;
- un VAN < 0 implica l'irrealizzabilità dell'investimento.

Tasso di rendimento interno (IRR)

L'IRR è un indice della redditività finanziaria di un investimento, che viene identificato con il tasso di rendimento annuo composto generato da un investimento. Matematicamente, è definito come il tasso di sconto che rende il VAN uguale a zero. In generale, un progetto dovrebbe essere perseguito quando l'IRR è maggiore del costo del capitale impiegato nel progetto di investimento.

In altre parole, l'IRR rappresenta il massimo costo finanziario associato alle fonti di finanziamento che un'azienda può assumere in relazione a un determinato progetto. Di conseguenza, un progetto di investimento è auspicabile se il suo IRR è superiore al costo opportunità del capitale impiegato, qualunque sia la sua natura.

Analisi multicriterio

L'analisi multicriterio tiene conto contemporaneamente di una varietà di obiettivi in relazione all'intervento oggetto di valutazione. Consente di considerare obiettivi nell'analisi dell'investimento che non possono essere inclusi nell'analisi finanziaria ed economica, ad esempio la valorizzazione della cultura e la tutela dell'ambiente. In generale, l'analisi multicriterio può essere organizzata come segue:

1. definizione degli obiettivi - gli obiettivi devono essere espressi in variabili misurabili, non devono essere ridondanti, ma possono essere alternativi;
2. costruzione del "vettore di obiettivi" - occorre trovare una tecnica per aggregare le informazioni e fare una scelta; gli obiettivi devono avere, se possibile, un "peso" che ne rifletta l'importanza;
3. definizione dei criteri di giudizio - tali criteri possono riferirsi alle priorità perseguite dai vari attori coinvolti o possono riferirsi ad aspetti particolari della valutazione;
4. analisi dell'impatto - questa attività consiste nell'effettuare un'analisi per ciascun criterio prescelto degli effetti che produce; i risultati possono essere quantitativi o qualitativi;
5. rilevazione/valutazione degli effetti dell'intervento in termini di criteri adottati - dai risultati dell'analisi precedente (sia in termini qualitativi che quantitativi) viene assegnato un punteggio per ciascun criterio
6. individuazione delle tipologie di soggetti coinvolti nell'intervento e rilevazione delle rispettive funzioni di preferenza (pesi) secondo i vari criteri;

7. aggregazione dei punteggi dei vari criteri sulla base delle preferenze espresse - i singoli punteggi possono poi essere aggregati fornendo una valutazione numerica dell'intervento confrontabile con altri simili.

6.6.4. Metodologia per la valutazione economica ex post

La valutazione ex post nel Modello Comune Sostenibile dovrebbe basarsi su indicatori in grado di valutare:

- Impatto economico
- Impatto sociale/Conoscenza e cultura/miglioramento delle risorse umane
- Impatto ambientale

Gli indicatori selezionati dovrebbero essere:

- Definiti in relazione alle finalità del Modello Comune di Governance Sostenibile
- Significativo per il monitoraggio dei risultati
- Misurabile
- Obiettivo
- Robusto/paragonabile nel tempo e, idealmente, nello spazio

Per definire strumenti di valutazione adeguati, una proposta consiste innanzitutto nel definire gli esiti rilevanti, quindi raccogliere tutte le informazioni ufficiali disponibili e, infine, elaborare possibili indicatori sulla base di informazioni qualitative, quando i dati statistici disponibili a livello locale non sono sufficienti a monitorare e valutare i progressi verso i risultati attesi dalle strategie individuate. La corretta identificazione degli indicatori di risultato è fondamentale e gli strumenti ICT possono essere utilizzati sia per un approccio quantitativo ma anche qualitativo per misurare i risultati.

Gli effetti economici dovrebbero essere valutati confrontando lo stato degli indicatori prima e dopo l'attuazione del Piano di Gestione per quanto riguarda i flussi turistici in entrata e le attività economiche connesse.

Ulteriori aree di valutazione sono importanti. In particolare, in un'ottica di sostenibilità è importante anche valutare gli impatti sociali quali il coinvolgimento della comunità, la tutela dei siti archeologici e la tutela e valorizzazione delle attività economiche connesse. Inoltre, un'ulteriore area di rilevante valutazione ex post è rappresentata dai risultati della ricerca, dalle potenziali ricadute di conoscenze nelle aree vicine, dallo sviluppo culturale e dall'aggiornamento delle competenze.

6.6.5. Monitoraggio quantitativo e qualitativo tramite ICT.

Gli strumenti decisionali dovrebbero essere sviluppati nello spirito della Convenzione del Patrimonio Mondiale, al fine di *"incoraggiare tutti a partecipare al processo di identificazione, studio, interpretazione, protezione, conservazione e presentazione del patrimonio culturale"* (articolo 12a della Convenzione di Faro).

Avvicinandosi al "pubblico" bisogna distinguere:

- pubblico reale: persone che non solo vanno al parco ma partecipano anche alle sue attività. Per questi utenti possono essere studiate forme di adesione e programmi fedeltà;
- pubblico potenziale.

È possibile distinguere in dettaglio diversi tipi di indicatori: indicatori di input, indicatori di output, indicatori di risultato e indicatori di influenza.

Uno degli strumenti di gestione più comuni è la tecnica di revisione della valutazione del programma (PERT). Questo strumento di monitoraggio della valutazione si articola nei seguenti passaggi:

- identificazione di attività specifiche e traguardi
- determinare la corretta sequenza delle attività
- costruzione del diagramma di rete
- una stima del tempo necessario per ogni attività
- determinazione del percorso critico

Aggiornamento del grafico PERT con l'avanzare del piano di gestione

Il documento è stato prodotto con il contributo finanziario dell'Unione Europea. Il contenuto del presente documento è di esclusiva responsabilità degli autori e non può in alcun caso essere considerato come riflesso della posizione dell'Unione Europea e/o delle autorità del programma ADRION.

Questo documento è supportato dal Programma Interreg ADRION finanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e dal Fondo IPA II.

Budget del progetto: 1.664.336,80 EUR

Durata del progetto: 1 Febbraio 2020 - 31 Gennaio 2023