

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

SADRŽAJ

GLAVA 1. PROJEKAT TRANSFER

1.1. Metodologija

1.2. Pilot slučajevi projekta Transfer

1.2.1. Arheološki park Urbs Salvia - Urbisalja, Mačerata (Italija)

1.2.2. Arheološko nalazište Dodona (Grčka)

1.2.3. Arheološki park Antigonea (Albanija)

1.2.4. Muzej grada Šibenika (Hrvatska)

1.2.4.1 Arheološko nalazište Bribirska glavica

1.2.4.2 Arheološko nalazište Velika Mrdakovica

1.2.5. Mirine - Arheološki park Fulfinum (Hrvatska)

1.2.6. Arheološki park Poetovio u Ptuj (Slovenija)

1.3 Arheološki parkovi projekta TRANSFER kao primer mogućih i različitih situacija koje postoje na području Jadrana

1.4 Doprinos dobrih praksi

1.5 Dijalog sa zainteresovanim stranama

POGLAVLJE 2: RAZVOJ KOORDINISANIH I INTEGRISANIH POLITIKA I PLANOVA/STATEGIJA UPRAVLJANJA

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

2.2. Analiza referentnih scenarija

2.3. Ideje i projekti za *Zajednički model održivog upravljanja*

POGLAVLJE 3: IDENTIFIKACIJA EKONOMSKI ODRŽIVIH AKTIVNOSTI SPOSOBNIH DA POMIRE EKONOMSKI RAST SA OČUVANJEM KULTURE

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

3.2. Analiza referentnih scenarija

3.3. Ideje i projekti za *Zajednički model održivog upravljanja*

POGLAVLJE 4: IDENTIFIKACIJA ICT ALATA KOJIMA JE MOGUĆE POVEĆATI PUBLIKU ARHEOLOŠKIH DOBARA I IT SISTEMA SPOSOBNIH DA BOLJE ANALIZIRAJU KARAKTERISTIKE I POTREBE POSETIOCA ARHEOLOŠKIH PARKOVA

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

4.2. Analiza referentnih scenarija

4.3. Ideje i projekti za *Zajednički model održivog upravljanja*

POGLAVLJE 5: ZAJEDNIČKI MODEL ODRŽIVOG UPRAVLJANJA

5.1 Metodološki pristup: suštinska pitanja na kojima se planira zasnivanje

5.2 Kako organizovati Plan

5.3 Misija Plana

5.3.1 Očuvanje sistema sa posebnim arheološkim interesom

5.3.2 Promovisanje naučnog istraživanja

5.3.3 Promovisanje javnog ploda i javnih usluga kroz politike pristupa i podizanje svesti o vrednosti kulturnog nasleđa

5.3.4 Promovisanje unapređivanja i obrazovno-rekreativnih aktivnosti, posvećenih kulturnom nasleđu, kako tematskim tako i teritorijalnim, posebno uz korišćenje ICT alata, a samim tim i organizovanje novih društvenih sadržaja

5.3.5 Planiranje i strukturiranje modela upravljanja

5.3.6 Modeliranje održivog ekonomskog razvoja

5.4 Faze izrade Plana upravljanja

5.5 Krično pitanje za razvoj smernica

GLAVA 6: SMERNICE

6.1 Metodološki pristup: suštinska pitanja za zasnivanje Smernice

6.2 Okvir znanja

6.3 Sintetičko tumačenje i sumarno tumačenje znanja

6.4 Sadržaj regulatornog teksta

6.5 Smernice za zajedničko planiranje

6.6 Metode i strategije za evaluaciju i pregled

POGLAVLJE 1. PROJEKAT *TRANSFER*

1.1 Metodologija

Opšti cilj projekta *TRANSFER* je razvijanje *Zajedničkog modela održivog upravljanja arheološkim parkovima sa Smernicama* za unapređenje očuvanja i valorizacije arheološke baštine unutar područja *ADRION*. Početne faze projekta sastojale su se od formiranja tri radne grupe. Svaka od tri radne grupe radila je na jednom tematskom području koje je prepoznato kao ključno za održivo očuvanje i valorizaciju arheoloških parkova. Navedena tematska područja projekta *TRANSFER* su:

- razvoj koordinisanih i integrisanih politika i planova ili strategija upravljanja;
- identifikovanje ekonomski održivih aktivnosti koje mogu da usklade ekonomski rast s očuvanjem kulture;
- identifikovanje alata informatičke i komunikacione tehnologije (ICT) koji mogu da prošire publiku arheološke baštine (naročito mladih i kategorija sa posebnim potrebama) i informatičkih sistema koji mogu bolje da analiziraju odlike i potrebe posetilaca arheoloških parkova.

Kako bi se imali kvalitetni, konkretni i sveobuhvatni konačni rezultati rada u Radnim grupama, rad u svim tematskim područjima podeljen je u tri glavna metodološka koraka:

1. analiza sintetičke interpretacije odnosa između arheoloških parkova i teritorija
2. analiza referentnih scenarija
3. ideje i projekti za *Zajednički model održivog upravljanja*

Prateći gore navedene korake, svaka Radna grupa (WG) pokrila je različite teme relevantne za svoje tematsko područje kako bi razradili konačni izveštaji o svom radu. Integrisani rad tri radne grupe poslužio je kao osnova za *Smernice* koje su uključene u *Zajednički model održivog upravljanja*. Stoga se predloženi *Model* sastoji od metodološkog dela i praktičnih smernica o konkretnim koracima za prevođenje predloženog metodološkog pristupa u izvršni plan arheološkog upravljanja.

U radu radnih grupa učestvovali su predstavnici ukupno 12 partnerskih organizacija iz 7 različitih zemalja. Stoga su u cilju koordinacije rada i osiguranja što bolje komunikacije i prenosa informacija organizovana 4 službena sastanka članova Radne grupe. Sva četiri sastanka WG-a, zbog ograničenja uzrokovanih pandemijom virusa COVID-19, održana su online putem aplikacije Blackboard Collaborate. Isto tako, za potrebe sprovođenja projektnih aktivnosti i koordinacije rada održan je dodatni

sastanak između voditelja radnih grupa i Vodećeg partnera. Metodološki cilj je bio da se osigura interdisciplinarni pristup, kvalitetna saradnja i povezanost tema koje su obrađivale tri Radne grupe. Prema tome, rezultati rada radnih grupa su također nastojali da pruže osnovu za razvoj fleksibilnog *Zajedničkog modela* koji se može primeniti u različitim arheološkim parkovima i scenarijima.

1.2 Pilot slučajevi projekta TRANSFER

Projekat TRANSFER obuhvata 5 različitih zemalja područja ADRION, sa 7 arheoloških parkova/lokacija kao pilot-slučajeva u projektu, odnosno Arheološki park Antigonea u Albaniji, Arheološka nalazišta Velika Mrdakovica, Bribirska Glavica unutar mrežnog parka Muzeja grada Šibenika i Arheološki park Mirine-Fulfinum u Hrvatskoj, Arheološko nalazište Dodona u Grčkoj, Arheološki park Urbs Salvia u Italiji i Arheološko nalazište Poetovio u Sloveniji. Pomenuti lokaliteti su na različitom nivou razvoja u pogledu upravljanja, infrastrukture i odnosa sa zajednicom kao i stepena urbanizacije okolnog područja. Stoga, njihova raznolikost služi kao prilika da se razvije fleksibilan, ali zajednički model upravljanja koji bi bio primenljiv i van projekta TRANSFER i na širem području.

Izuzeti su urbani parkovi u centrima sa kontinuitetom naseljenosti. To su u stvari oblasti sa veoma različitim problemima planiranja.

1.2.1 Arheološki park Urbs Salvia - Urbisalja, Mačerata (Italija)

Arheološki park Urbs Salvia nalazi se u opštini Urbisalja na pokrajinskom putu koji vodi ka Mačerati, u podnožju istorijskog centra savremenog grada Urbisalvije. Nalazi se u brdovitom predelu u dolini reke Fijastre. Zbog svojih osobenih karakteristika, područje parka ima važnu ekološku i pejzažnu vrednost. Rečni sistem je odigrao ključnu ulogu u istorijskoj evoluciji teritorije, kao i u očuvanju biodiverziteta u ovoj oblasti. Reka Fijastra oblikovala je dolinu i određivala je istoriju ljudskih aktivnosti. Štaviše, blizina prirodnog rezervata opatije Fijastra i postojanje vegetacionog sistema između dva zaštićena područja ostvaruju ekološke interakcije u velikom obimu. Prirodno srce rezervata Fijastra sa šumom La Selva i priobalnim rastinjem duž ivica arheološkog parka igra važnu ulogu u rasprostiranju lokalne divljači. Ovaj delimično prirodni sistem kombinovan je sa bogatim ruralnim sistemom koji obuhvata sve kultivisane površine oko parka. Ogromne poljoprivredne površine sa seoskim kućama, geometrijama polja, jarcima, šikarama, žbunjem i živim ogradama od gloga, trna i šipka, hrastova, brestova zajedno sa dudovima, javorovima, maslinama, sve to definiše lokalni pejzaž sela Marke. Definisanje klime je problematično, zbog

nedostatka podataka i sistematske analize, ali se može proceniti da preovlađujuća klima regiona pokazuje blaže karakteristike u odnosu na sredozemnu: topla i suva leta, ne preterano hladne i relativno vlažne zime. Uopšteno govoreći, područje Arheološkog parka Urbs Salvia može se pripisati umerenoj klimatskoj zoni.

Kao što je pomenuto, Arheološki park Urbs Salvia nalazi se u zaleđu provincije Mačerata, na strateškom položaju u odnosu na regionalnu teritoriju. Grad Urbisalja je povezan sa okolnom teritorijom mrežom vozova, autoputeva i lokalnih autobuskih linija. Pored toga, relativno je blizu regionalnog aerodroma i drugih prirodnih i kulturnih atrakcija i poznatih turističkih destinacija. Teritorija je poznata po izuzetnoj gastronomiji priznatog odličnog kvaliteta, čiju vrednost turisti mogu da spoznaju zahvaljujući velikom broju restorana i agroturističkih sadržaja. Područje nije opremljeno velikim hotelima, ali ga dobro opslužuje mreža malih hotela, pansiona, seoskih kuća itd.

Danas park ima više od 40 hektara i obuhvata najvažnije spomenike drevnog grada Urbs Salvija. Na osnovu književnih i arheoloških dokaza, poznato je da nastanak naselja datira u kasni republikanski period (2. vek pre nove ere) kada je osnovana prva kolonija Polentija na strateškoj tački na putnoj mreži Salaria Gallica. Međutim, većina arheoloških nalaza pripada kasnijem periodu Avgustove ere (1. vek) kada je grad promenio ime u Urbs Salvia. Arheološki ostaci, što se danas mogu videti u parku deo su nekadašnje rimske gradske arhitekture, svedoče o svakodnevnom životu antičkog Urbs Salvija, kao što su: amfiteatar, gradske zidine, forum i prateće zgrade, hramovi, akvadukt i grobnici.

Arheološki park Urbisalje otvoren je tokom cele godine po rezervaciji i u različitim satima za svako godišnje doba. Pristup zahteva kupovinu karte i uključuje obilazak parka sa vodičem. Park je takođe otvoren za škole, porodice i dostupan je deci, starijim osobama i osobama sa invaliditetom. Do parka se može doći peške, biciklima i kolicima; hram sa kriptoportikom i amfiteatar su takođe dostupni osobama sa invaliditetom. Celo područje je opremljeno širokom mrežom namenskih staza koje omogućavaju posetiocima da stignu do svakog monumentalnog zdanja i bezbedno pređu državni put. Arheološki park ima razvijenu infrastrukturu za posetioce sa lako dostupnim i vidljivim info punktom, toaletima, parking prostorom i nadstrešnicom za bicikle. Pored toga, park nudi kvalifikovane turističke vodiče, papirni informativni materijal (brošure, flajere), mape i planove lokaliteta, digitalni materijal i 3D rekonstrukcije glavnih spomenika, informativne table i hipotetičke rekonstrukcije drevnog grada Urbs Salvija. Materijali i informacije dostupni su na glavnim evropskim jezicima.

1.2.2 Arheološko nalazište Dodona (Grčka)

Dodona se nalazi na severozapadu Grčke, južno od Janjine. Nalazi se u istoimenoj dolini, koja je na zapadu definisana planinom Tomaros ili Olitsika i na istoku brdom Agios Nikolaos-Manoliasas. Klimu na lokalitetu odlikuje kišovitost, vlažnost i mraz tokom zime. Okarakterisana je kao kontinentalna sa karakteristikama mediteranske i srednjoevropske klime sa čestim padavinama, posebno tokom zimskih meseci. Temperatura varira u proseku dnevno u rasponu od 20°C, a četiri godišnja doba prate tečne promene temperature. Dominantne vrste vegetacije na ovom području su božikovina, frigana i hrast. Na istoku, na periferiji Tomarosa, je crni i hrapavi bor, koji najvećim delom potiče od pošumljavanja. Dok se u zapadnom delu nalaze grupacije jela. Faunu čine ptice, neki mali sisari, manji broj zečeva i lisica. Planinu su nekada naseljavali orlovi i lešinari, ali su, nažalost, sada izumrli na tom području. Jedna od retkih vrsta ptica koje se još uvek nalaze na planini su jarebice.

Arheološko nalazište Dodona nalazi se u blizini grada Janjine, glavnog grada Epira, a takođe je povezano sa lokalnim selima u kojima posetioци mogu pronaći smeštaj. Iako nema organizovanog javnog prevoza, lokacija je dostupna automobilom i povezana je sa regionalnim autoputem. Pored toga, Dodona je blizu međunarodne morske luke.

Antički pisci hvale Dodonu kao najstarije proročište u staroj Grčkoj, a istraživači smeštaju njeno poreklo još u bronzano doba između 2600. i 1900. godine pre nove ere. Slušajući šuštanje lišća na svetom hrastu (fegosu) i posmatrajući let golubova koji se u njemu gnezde, proroci su objašnjavali Zevsovu volju. Proročanstva su bila zasnovana na žuborenju voda iz drevnog izvora i na zvuku koji su proizvodili bronzani kotlovi koji su stajali na tronošćima oko svetog drveta. Prema drevnim izvorima, sveštenici proročišta su prvobitno bili samo muškarci, ali se sveštenice, takozvane Plejade, pojavljuju kasnije. Dodona je prvobitno bila svetilište na otvorenom sa raznim ceremonijama koje su se izvodile oko svetog drveta. Tokom helenističkog perioda Dodona se razvijala kao svetilište sa nekoliko kultova koji su obožavali grčke bogove i polubogove, odnosno Zeusa, Dionu, Afroditu, Temidu i Herkula. Dodona je tokom antike sačuvala svoj sakralni karakter, a u ranom srednjem veku je evoluirala u episkopski grad.

Danas su na čitavom području razasuti arheološki ostaci, uključujući Pritanejon, Buleterion, imponantno pozorište, stadion, svetilište i akropolj ograđen zidinama, koji zauzima površinu od 16 hektara. Antičko pozorište Dodona deo je kulturne rute pod nazivom „Antička pozorišta Epira“. Štaviše, arheološko nalazište Dodona prostire se na površini od 15 hektara definisanom ogradom dugačkom 2 km. Lokalitet je otvoren za javnost tokom cele godine, a radno vreme varira u zavisnosti od sezone. Cena ulaza je: 8 evra (puno) i 4 evra (sniženo). Na ulazu u lokaciju nalazi se blagajna. Infrastruktura za posetioce nije razrađena, ali lokalitet nudi pogodnosti kao što su toaleti, parking, informativne table i besplatne brošure. Lokalitet je dostupan osobama sa invaliditetom. Tu je i prodavnica poklona Grčkog fonda arheoloških potvrda u kojoj posetioци mogu kupiti vodiče, karte itd.

1.2.3 Arheološki park Antigonea (Albanija)

Arheološki park Antigonea se nalazi u dolini reke Drim. Na zapadu doline se nalazi planinski venac Mali i Đere, a na istoku greben između planine Lunkheri (2.156 m) i planine Bureto (1.763 m). Oba su deo Albanida, koji zajedno sa Dinaridima na severu i Helenidima na jugu čine južni krak sredozemnog alpskog pojasa. Područje karakteriše tipično mediteranska klima - progresivno hladnija, ali ne mnogo vlažnija na većim nadmorskim visinama. Planinske padine duž doline pokazuju oskudicu šuma i vegetacije, sa širokim stenovitim izdanima koji su difuzno zahvaćeni jakim ispiranjem padina i erozijom tla. Štaviše, u oblasti istraživanja izbijaju samo slojeviti tereni, upadljivo slični onima tipičnim za dobro poznati prelaz između Umbrije i Marke. Područje arheološkog parka Antigonea je važna raskrsnica za florističke migracije na Balkanskom poluostrvu. Njegov geografski položaj, koji se graniči sa zemljama sa srednjoevropskom klimom i zemljama sa mediteranskom klimom, odredio je brojne mikroklima koje izoluju područja koja karakterišu intenzivni procesi specijacije. Vaskularna flora je u većoj meri sastavljena od mediteranskih i balkanskih elemenata. Brojne srednjoevropske i sredozemne vrste imaju svoju granicu rasprostranjenja na ovom području. Vegetaciju čine mediteransko šipražje, hrastovi šumarci, šume mediteranske bukve i jele ili planinskog bora.

Park se nalazi samo 15 km od grada Đirokastre koji je provincijski urbani centar i važan lokalitet UNESCO-a. Pored kulturnih atrakcija, Antigonea je takođe blizu lokalnih prirodnih atrakcija. Što se tiče saobraćajnih veza, Antigonea je okružena sa nekoliko međunarodnih aerodroma, luka i drugih transportnih mreža.

Antigoneja predstavlja svoju dugu istoriju sa očuvanim ostacima koji uglavnom datiraju od 3. do 2. veka pre nove ere. Neke od najbolje očuvanih su: antičke glavne kapije i utvrđenja, agora, stoa, nastambe i monumentalne grobnice. Postoji nekoliko sačuvanih crkava iz srednjeg veka. Štaviše, bogati arheološki nalazi vezani za zanatstvo i poljoprivredu ukazuju da su ovi sektori igrali važnu ulogu u privrednom životu grada. Pronađeni artefakti uključuju kose, udice, dleta, teslice, čekiće, šestare i različite posude od bronz. U Antigoneji su se razvile i druge privredne grane, kao što su štavljenje kože, rezbarenje kamena, zanatstvo u drvetu itd. Brojni i raznovrsni primerci keramike za svakodnevnu upotrebu, umetnički predmeti, kalupi za njihovu izradu, ogromna masa pločica i pitosa koji su pronadjeni u iskopavanjima ukazuju na veliku proizvodnju grnčarije. Isto tako, u okolini je otkriveno preko 500 novčića, što ukazuje na bliske trgovačke veze Antigoneje i drugih helenističkih gradova i država. Danas se najveći deo inventara arheoloških nalaza Antigoneje čuva u Nacionalnom istorijskom muzeju i Arheološkom muzeju u Tirani.

Arheološki park Antigonea otvoren je tokom cele godine i ulaz se naplaćuje. Infrastruktura za posetioce i izložbeni prostor nisu razvijenu u parku, ali postoji

nekoliko informativnih panoa. Park je dostupan pešice, biciklom ili automobilom, međutim, teren trenutno nije prilagođen osobama sa invaliditetom.

1.2.4 Muzej grada Šibenika (Hrvatska)

Muzej grada Šibenika ima važnu ulogu u upravljanju 20 arheoloških lokaliteta Šibensko-kninske županije. Među lokalitetima koji se nalaze u sklopu Muzeja grada Šibenika kao posebno značajni ističu se Bribirska Glavica i Velika Mrdakovica. U okviru projekta TRANSFER Muzej grada Šibenika predviđa integraciju ovih lokaliteta u model upravljanja mrežom. Ipak, u svrhu opisa analizirani su odvojeno.

1.2.4.1 Arheološko nalazište Bribirska Glavica

Arheološko nalazište Bribirska Glavica - antička Varvarija i starohrvatski Bribir nalazi se u selu Bribir, u istočnom delu Šibensko-kninske županije. Lokalitet se prostire na površini od oko 7 hektara i nalazi se na uzvišenju, približno 300 metara nadmorske visine.

Osnovni oblici reljefa koji preovlađuju na ovom području su kraška visoravan sa depresijama, doline reke Krke i njenih pritoka i okolno brdsko-planinsko područje. U vegetaciji na ovom području dominiraju submediteranske šume hrasta i belog graba i šiblje. U blizini arheološkog nalazišta na istoku protiče reka Krka, a na severozapadu reka Zrmanja. Pored ovih većih površinskih voda, postoji značajan broj manjih površinskih, kao i podvodnih vodotoka. Takođe, područje se nalazi u okviru ekološke mreže Natura 2000 koja štiti ugrožene i retke vrste, kao i prirodna staništa.

U blizini arheološkog parka nalazi se nekoliko manjih sela i zaselaka, uglavnom retko naseljenih. Međutim, Bribirska Glavica se nalazi u blizini turističkih makrodestinacija i okružena je raznim prirodnim i kulturnim atrakcijama. Što se tiče saobraćajne povezanosti, Bribirska Glavica je u blizini državne magistrale i Jadranskog turističkog puta, koji se proteže duž cele hrvatske obale. S obzirom da je područje Šibensko-kninske županije odlično pozicionirano na središnjem delu hrvatske obale Jadrana, celo područje je saobraćajno dobro povezano, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom planu.

Bribirska Glavica je započela svoj bogat život u 1. milenijumu pre nove ere (u gvozdenom dobu) kao liburnsko naselje pod nazivom Varvarija. Ubrzo nakon što su Rimljani zauzeli ovo područje i osnovali svoj istoimeni municipijum. Početkom 7. veka Varvariju su naseljavali Hrvati, a od 10. veka se pominje kao hrvatski grad Bribir.

Najveći istorijski značaj ovog lokaliteta leži u činjenici da je Bribir u 13. i 14. veku bio sedište moćne porodice Šubić.

S obzirom na to da je lokacija konstantno istraživana u novijoj istoriji, park je obeležen info tablama na kojima su prikazani svi važni objekti/spomenici, kao što su megalitne praistorijske gradske zidine, rimski nimfeum, forum i pogrebni objekti, ostaci srednjovekovnih samostana i crkava, arhitektonski ostaci dvora porodice Šubić i mletačkih utvrđenja. Na lokalitetu se nalaze i dve novije zgrade koje služe kao skladište i izložbeni prostor za brojne iskopane artefakte. U okolini nema dodatnih objekata i pogodnosti mesta. Bribirska Glavica je besplatna za posetioce, a pošto trenutno ne postoji infrastruktura za posetioce, pešacima je kretanje donekle otežano, dok je lokacija nepristupačna za osobe sa invaliditetom. Međutim, pristup lokaciji sa podnožja brda moguć je makadamskim vijugavim putem koji je delimično prilagođen vožnji automobila, brdskog bicikla ili neke vrste motocikla.

1.2.4.2 Arheološko nalazište Velika Mrdakovica

Velika Mrdakovica se nalazi u zapadnom delu Šibensko-kninske županije, u zaleđu grada Vodice, severozapadno od sedišta županije Šibenik. Arheološki park se nalazi na brdu na visini od oko 100 metara nadmorske visine. Cela lokacija ima površinu od oko 0,15 hektara.

U okruženju dominiraju njive i masline koje obrađuju stanovnici okolnih sela. Osnovni oblici reljefa koji prevladavaju na ovom području su kraška visoravan, kraške depresije, doline reke Krke i njenih pritoka i okolno brdsko-planinsko područje. U vegetaciji na ovom području dominiraju submediteranske šume hrasta i belog graba i šiblje. Pored toga, područje se nalazi u okviru ekološke mreže Natura 2000.

Analogno Birbirske Glavici, područje arheološkog parka Velika Mrdakovica nalazi se u dobro razvijenom turističkom kraju, povezanom različitim saobraćajnim sredstvima na nacionalnom i međunarodnom nivou, ali nema organizovanog prevoza do lokaliteta. Takođe, Bribirska Glavica je okružena bogatim kulturnim zemljišnim prirodnim nasleđem. U neposrednoj blizini lokaliteta nalazi se nekoliko porodičnih gazdinstava koja nude domaće poljoprivredne proizvode (povrće, voće, meso, vino, maslinovo ulje i dr).

Prema arheološkim istraživanjima, ovo područje je bilo naseljeno od oko 7. veka pre nove ere do 2. veka nove ere. Prvi stanovnici bili su ilirsko pleme Liburni, a zatim Rimljani koji su osnovali naselje Arausona, čije se odbrambene strukture i danas mogu videti na lokalitetu. Štaviše, preostale vidljive građevine predstavljaju 17 stambenih ili poslovnih prostorija u ortogonalnoj mreži, nekoliko ulica i rimska cisterna u

podnožju brda. S obzirom da se poslednjih godina kontinuirano vrše arheološka istraživanja i konzervacija, ovi objekti su dobro očuvani.

Područje Velike Mrdakovice je uvek otvoreno i dostupno posetiocima bez naknade. Do parka se može doći širokim makadamskim putem, do koga se može doći delom automobilom, a delom pešice ili terenskim vozilom, dok pristup osobama sa invaliditetom trenutno nije moguć. S obzirom da je lokalitet u periodu od 2014. do 2016. godine bio predmet istraživanja u okviru projekta HERA - „Pripremni i arheološki radovi na lokalitetu Velika Mrdakovica“, urađeni su panoramski teleskop na novčić, tri informativne table, četiri putokaza i solarna rasveta. instaliran, međutim, arheološki park Velika Mrdakovica trenutno nema razvijenu infrastrukturu za posetioce, niti izložbeni prostor.

1.2.5 Arheološki park Mirine - Fulfinum (Hrvatska)

Arheološki park Mirine - Fulfinum, nalazi se u uvali Sepen, u podnožju gradine Omišalj na ostrvu Krku. Lokalitet se prostire duž cele južne površine Erskog poluostrva. Najveću površinu lokaliteta zauzimaju maslinjaci, dok je područje uz arheološka nalazišta uglavnom obraslo makijom, osim na području koje se održava pod listopadnim drvećem. Jugozapadna ivica lokacije je priobalno naselje koje je stanište specifične vegetacije zaštićene kroz program *Natura 2000*. U okviru šireg područja parka, korišćenje zemljišta će biti usmereno ka očuvanju postojećeg obrasca kombinovanog uzgoja maslina i ispaše, kao vanvremenske mediteranske kategorije koja povezuje antiku sa današnjim danom. Deo zemljišta korišćenje se i za prezentaciju rimskog povrtlarstva i hortikulture.

Područje se nalazi izvan, ali u blizini, turističkih centara. Turizam u okruženju je dobro razvijen, sa kvalitetnom promocijom mesta, protokom informacija i značajnim angažovanjem ciljnih aktera. Zbog toga se Fulfinum nalazi na povoljnoj poziciji bogatoj prirodnim i kulturnim atrakcijama i povezan je raznim prevoznim sredstvima, ali ne postoje neposredno organizovane saobraćajne linije za turiste koji žele da posete lokalitet. Štaviše, lokacija je na putu pešačkih i biciklističkih staza. Posetioci takođe mogu pristupiti arheološkom području kroz šetalište uz more.

Rimski grad Fulfinum sa svom svojom infrastrukturom nastao je u prvoj polovini 1. veka nove ere. Ostaci Fulfinuma danas su jedva vidljivi, jer su i dalje uglavnom pod zemljom, a delom i pod morem. Celokupnu arheološku zonu čini 8 dobro istaknutih lokaliteta označenih kao sektori, odnosno crkva, forum, akropolj, kastrum, termalni kompleks i stambeni sektor. Građevinsko zemljište za Arheološki park definisano je granicom arheološkog područja i prirodne plaže i obuhvata kopnenu i morsku površinu. Površina morskog područja iznosi oko 17,45 hektara, dok je kopneni deo oko 39,20 hektara.

Arheološki park Mirine-Fulfinum je sezonski otvoren i trenutno se ne naplaćuje ulaznica. Posetioци mogu da istraže neke delove drevnog rimskog grada Fulfinuma i ranohrišćanskog kompleksa Mirine, uključujući nekropolu. Infrastruktura za posetioce nije razrađena, ali park ima stručne turističke vodiče, info punkt i nekoliko informativnih panoa postavljenih na ključnim lokacijama. Tu je i parking prostor i hemijski toalet. Međutim, trenutno ne postoji osnovna infrastruktura i nema internet veze. Pomenute nedostatke treba da otkloni planirani centar za posetioce u bliskoj budućnosti. Iako ne postoje otežani uslovi za osobe sa smanjenom pokretljivošću i invaliditetom, postoji potreba za ugradnjom dodatnih elemenata i uređenjem staza za ovu grupu posetilaca kako bi se u potpunosti omogućilo razgledanje.

Na kraju, park učestvuje u godišnjim kulturnim i gastronomskim manifestacijama, kao što su „Antički dani“ i „Solo Positivo Film Festival“.

1.2.6 Arheološki park Poetovio u Ptuj (Slovenija)

Budući Arheološki park Poetovio u Ptuj obuhvatiće prostor pod nazivom Panorama. Panorama je izduženo podnožje Slovenskih Gorica koje se prostire u pravcu severozapad-jugoistok i ima dva zaobljena vrha. Zajedno sa susednim zamkom, uzdiže se iznad istorijskog prolaza preko reke Drave. Panorama, kako joj ime kaže, pruža prelep panoramski pogled na srednjovekovni zamak, grad Ptuj, reku Dravu i njenu ravnicu i istočne rubove Alpa. Slučajni nalazi i iskopavanja manjeg obima otkrili su postojanje značajnih arheoloških ostataka na Panorami. Danas je brdo otvoreni travnjak pokriven livadskim drvećem, tako da je deo parka namenjen pčelarstvu i buduća sadnja parka biće u skladu sa konzervatorskim planom. Biće odabrane biljke plitkog korena koje ne oštećuju arheološke slojeve. Vegetacija će biti usklađena sa arheološkom prezentacijom, istovremeno uređena kao park, pogodna za odmor i druge aktivnosti.

Arheološki park Poetovio nalazi se u gradu Ptuj koji je važan regionalni, istorijski, privredni, obrazovni i turistički centar. Istorijski i kulturni spomenici koncentrisani su u Ptuj i njegovoj neposrednoj okolini (arheološka nalazišta, srednjovekovni grad, dvorci, crkve, istorijski spomenici, etološko nasleđe). Dakle, Ptuj je lako dostupan svim vrstama puteva i javnog prevoza, a kako je turizam jedna od osnovnih privrednih delatnosti, postoji dobro razvijen sistem turističkih objekata.

Prema arheološkim istraživanjima, područje Ptuj kontinuirano je naseljeno još od ranog eneolita, dok se rimski grad Poetovio razvio u 1. veku nove ere. Tokom rimskog doba Poetovio se brzo razvio u važan administrativni centar provincije Gornje Panonije, napušten je pre sredine 5. veka, zajedno sa većinom gradova na izloženim područjima duž glavnih puteva koji prelaze istočne ivice Alpa, u skladu sa istorijskim događajima na početku srednjeg veka. Značaj Poetovioa je u njegovoj strateškoj

lokaciji na prelazu reke i u okviru Ćilibarskog puta koji je povezivao severni Jadran i Baltik. Danas se neki od najvažnijih delova nekadašnjeg rimskog grada nalaze na brdu Panorama, gde arheolozi očekuju da će pronaći centar grada. Osim toga, geofizička istraživanja su otkrila urbanistički dizajn sa pravolinijskom mrežom ulica i građevinskih parcela. Arheološki spomenici su vidljivi samo na GPR snimcima, na primer, ulice, insule i utvrđenja, akvadukt, magistralni put, kultni centar i groblje. Izgleda da su u dobrom stanju; međutim, nijedan od njih nije izložen na površini.

Sa svešću da je Panorama u Ptujju jedan od najvažnijih kao i poslednji preostali netaknuti okrug rimskog grada Poetovio, opština Ptujj odlučila je da napravi arheološki park. Opština je 2015. godine naručila obimna geofizička istraživanja, napravila privremene staze 2017. godine i 2018. godine naručila je konzervatorski plan. Trenutno ne postoji razvijena infrastruktura za posetioce, osim informativnih tabli i nekoliko rekonstrukcija.

1.3 Arheološki parkovi projekta TRANSFER kao primer mogućih i razliĉitih situacija koje postoje na području Jadrana

Proučavani su arheološki parkovi i njihove okolne teritorije u pogledu istorijskih i kulturnih karakteristika, arheoloških spomenika, prirodnih i ekonomskih aspekata, planova upravljanja, metodi i praksi u upotrebi itd. Poseban interes analize vezan je za tri tematske oblasti, tj. razvoj koordinisanih i integrisanih politika i planova ili strategija upravljanja, identifikaciju ekonomski održivih aktivnosti koje su u stanju da pomire ekonomski rast sa očuvanjem kulture i valorizaciju analiziranu u velikoj meri uzimajući u obzir identifikaciju alata informaciono-komunikacionih tehnologija (ICT) koji mogu da povećaju publiku arheološkog nasleđa (posebno mladih i kategorijasa posebnim potrebama) i informacione sisteme koji su u stanju da bolje analiziraju karakteristike i potrebe posetilaca arheoloških parkova. Pored toga, sprovedena je SWOT analiza za svaku tematsku oblast.

Analiza je izvršena na osnovu procene:

- strukturirajućih faktora: skup komponenti i odnosa koji konkretno postoje u organizaciji lokalnih sistema svakog arheološkog područja, kao što su:
- karakterizujućii faktor: komponente i odnosi koji karakterišu svaki lokalni sistem dajućii mu identitet koji ga razlikuje od drugih.
- kvalifikacioni faktori: elementi ili uslovi koji lokalnom sistemu daju određeni kvalitet ili važnost ili vrednost bez promene njegove strukture ili karaktera.
- kritične situacije: skup elemenata ili uslova degradacije ili dekvilifikacije ili izmene koji mogu ugroziti strukturu, karaktere ili kvalitet arheološkog parka.

Štaviše, ono što se moglo zaključiti na osnovu sprovedene analize jeste da svi arheološki parkovi koji učestvuju u projektu imaju mnogo zajedničkih karakteristika. Zakonodavstvo koje se odnosi na upravljanje arheološkim parkovima je jednoobrazno na nacionalnom nivou u svim zemljama koje učestvuju u projektu. Dakle, svi arheološki parkovi se uređuju u skladu sa različitim zakonima i aktima koji, u širem smislu, regulišu odnos prema zaštiti i očuvanju kulturnog nasleđa.

Duga tradicija arheoloških istraživanja je karakteristika svih proučavanih parkova, tako da je već dobijen veliki broj kvalitetnih podataka koji omogućavaju dobru prezentaciju široj javnosti. Istraživanja, obično multidisciplinarnog karaktera, još uvek traju ili se planira njihov kontinuitet. Isto tako, u većini slučajeva na površinama parkova nije se gradilo u moderno doba, tako da je očuvanje nasleđa prilično dobro. Ostaci, vidljivi i oni koji su i dalje otkopani, stoga su veoma informativni. Svi parkovi pokrivaju relativno velike površine, uglavnom veliki deo ili celu površinu antičkog naselja.

Proučavani parkovi se nalaze u prirodno atraktivnom okruženju, ponekad usred ili blizu zaštićenih prirodnih područja. Neki od njih su daleko od većih modernih naselja, drugi su u neposrednoj blizini urbanizovanih centara. Svi predstavljeni arheološki parkovi nalaze se po pravilu u turistički i saobraćajno razvijenim područjima ili na područjima sa bogatim turističkim potencijalom. Regioni sa arheološkim parkovima bogati su spomenicima od istorijskog i kulturnog značaja. Ispitani arheološki parkovi/lokacije su dobro ili nešto manje povezani sa društvenim okruženjem. Veze su uglavnom vidljive, na primer, u organizaciji kulturnih događaja u parkovima, čiji značaj može prevazići same ciljeve parkova. Dakle, parkovi su već postali ili imaju mogućnost da postanu važan deo kulturne mreže u regionu ili čak jedan od njenih centralnih tačaka. U nekim slučajevima moguće je organizovati mrežne projekte na većoj teritoriji.

S druge strane, razlike među pilot slučajevima su najjasnije vidljive u nivou razvoja u pogledu upravljanja lokacijama i izgrađene infrastrukture. Ove razlike su u većini slučajeva u skladu sa opštim kontekstom teritorije na kojoj se nalaze parkovi/lokacije, njihovim razlikama u socio-ekonomskim kontekstima unutar kojih su strukturirani primeri ispitanih parkova i nivoom urbanizacije.

Na kraju, svi arheološki parkovi uvek sadrže jedinstvena arheološka nalazišta koja su istovremeno i istorijski važne tačke - na regionalnom, nacionalnom i evropskom nivou. Tako parkovi imaju mogućnost da otvore uvid u period grčkorimske antike, kada je Evropa prvi put povezana u jedinstven kulturni prostor.

1.4 Doprinos dobrih praksi

Dobra praksa je uzorna inicijativa, praksa, akcija, metoda ili evropski implementirani projekat koji je pozitivno uticao na sisteme i koji je vredan prenošenja i eksploatacije u različitim kontekstima i okruženjima od strane novih korisnika. Izveštaj o dobroj praksi (GP) razrađen u početnim fazama projekta zasnovan je na prikupljanju različitih dobrih praksi - kako prisutnih na teritorijama Partnerstva tako i u ADRION oblasti/Evropi. Cilj je bio da se doda vrednost i isporuči inovacija sa lokalnih, nacionalnih i evropskih teritorija iz relevantnih praksi, vezanih za tri pomenute teme projekta TRANSFER.

Kako se projekat usredsređuje na razvoj *Zajedničkog modela održivog upravljanja za arheološke parkove* koji će se uglavnom primenjivati na lokalnom ili regionalnom nivou, korišćenjem pristupa odozdo prema gore, bilo je važno da odabrane studije slučaja uzmu u obzir različite društveno-ekonomske kontekste i različite varijable koje su prethodno istaknute i koje se mogu se preneti na lokalnu i regionalnu teritoriju.

Izveštaj je dao kratak pregled stanja tehnike u oblasti ADRION i Evropi u pogledu nivoa inovativnosti u odnosu na gore navedene tri tematske projektne oblasti. Izbor dobrih praksi je izvršen nakon identifikacije seta kriterijuma koji su uključivali:

- inovacije
- replikabilnost i prenosivost
- značajan doprinos integraciji ili razvoju sistema
- održivost
- uticaj
- konzistencija
- fleksibilnost

Dobra praksa koja se tiče prve tematske oblasti, odnosno koordinisanih i integrisanih strategija i planova upravljanja, pokazala je odlične primere za načine i sredstva za razrađeno i dobro strukturisano upravljanje i kako da se angažuje lokalna zajednica i sve relevantne zainteresovane strane. Isto tako, primeri dobre prakse pokazali su značaj principa umrežavanja.

U drugoj temi projekta koja se fokusirala na razvoj ekonomski održivih aktivnosti i proizvoda, dobra praksa je istakla značaj doprinosa preduzetnika i uloge privatnih lica, kao što su nevladine organizacije i kompanije koje u saradnji sa nadležnim organima sprovode projekte i inicijative. Dobre prakse su takođe pokazale potrebu saradnje naučnika i uključivanja drugih različitih aktera u razvoj projekata i promociju i strategije za maksimalnu upotrebljivost parkova.

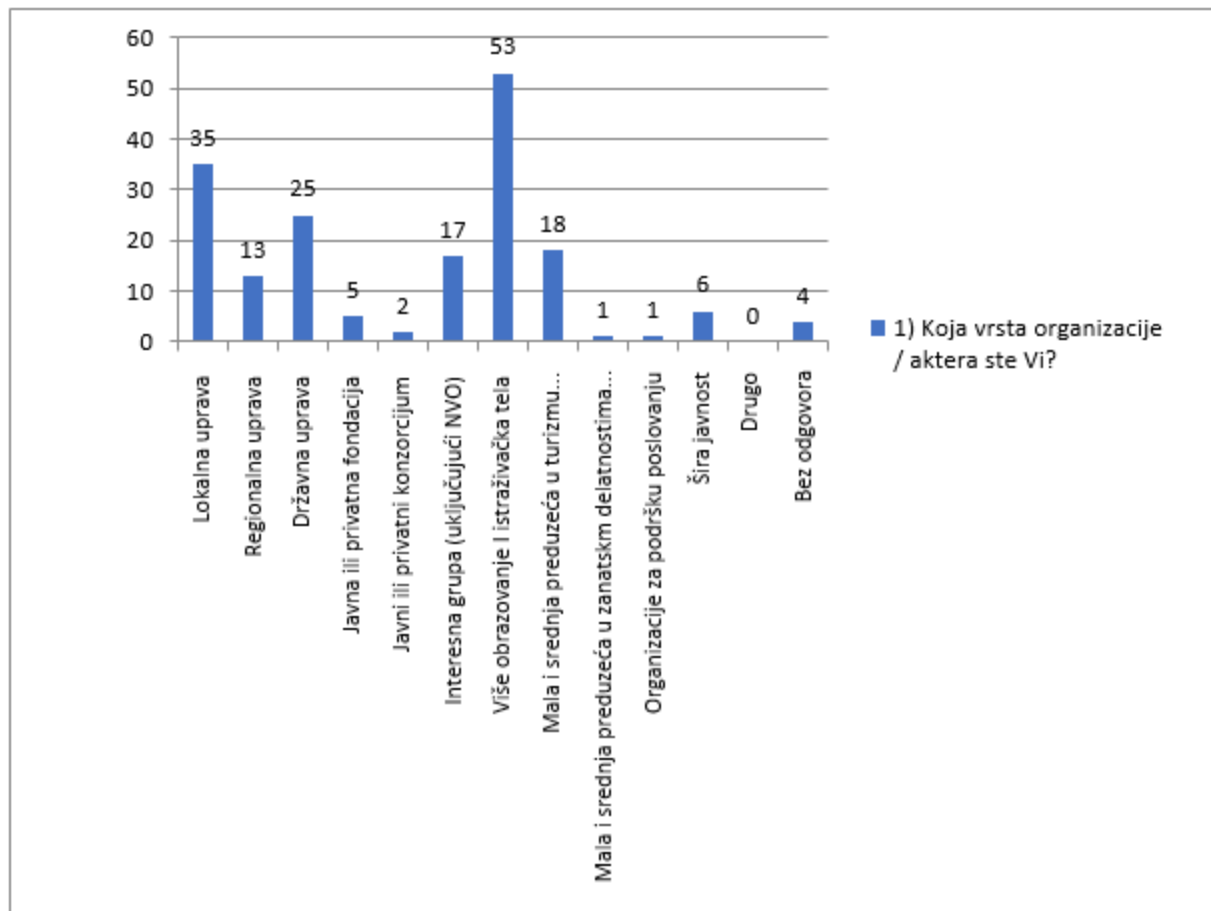
Konačno, dobre prakse koje se odnose na treću i poslednju tematsku oblast, a to je korišćenje ICT alata i rešenja za valorizaciju arheoloških parkova, doprinele su primernim idejama i realizovanim projektima kako da se lokaliteti prezentuju, promovišu, unaprede i učine dostupnijim korišćenjem modernih i inovativnih tehnologija.

1.5 Dijalog sa zainteresovanim stranama

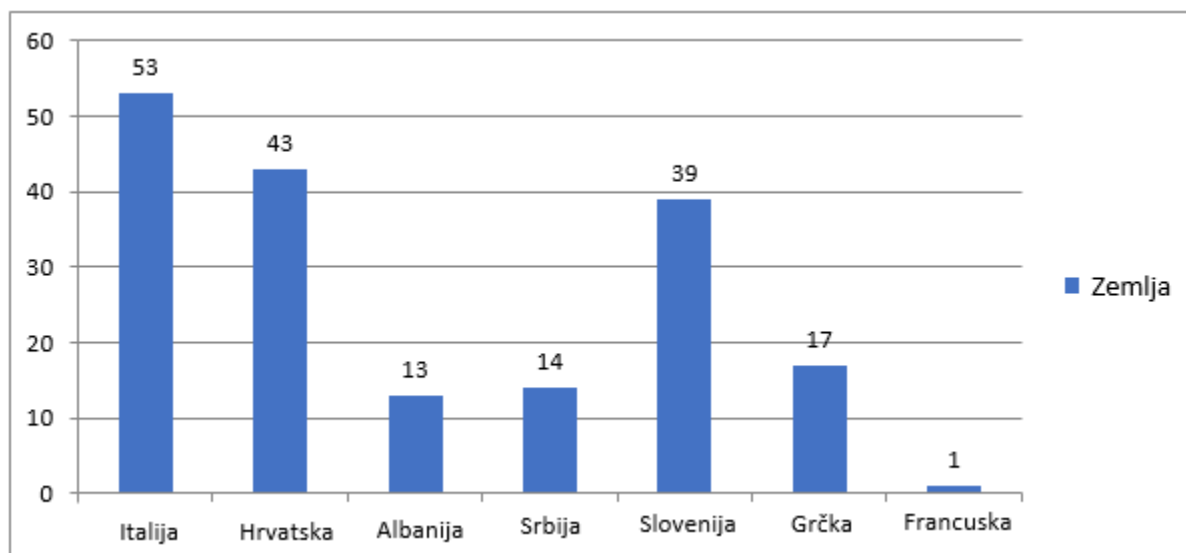
Dijalog sa zainteresovanim stranama bio je od suštinskog značaja za vođenje procesa koji su doveli do definisanja *Zajedničkog modela*. Ovaj dijalog je ostvaren kroz anketu u kojoj su zainteresovane strane odgovarale na upitnik u vezi sa glavnim pitanjima o kojima se raspravljalo u okviru radnih grupa (WG).

Upitnici su prvenstveno imali za cilj da provere da li su podaci koji su se pojavili tokom Analize postojeće situacije (ESA) i studije Dobrih praksi (GP) podeljeni i percipirani na isti način od strane zajednice. Drugo, odgovori zainteresovanih strana omogućili su usmeravanje analize Radnih grupa, a potom i razvoj *Zajedničkog modela*.

U anketi je učestvovalo 180 zainteresovanih strana, od kojih su većina (53) bile visokoškolske ili istraživačke institucije, dok su 35 bile lokalne javne vlasti.



Najviše ih je bilo iz Italije (53), zatim iz Hrvatske (43) i Slovenije (39).



U anketi je učestvovalo i 18 organizacija koje su zadužene za upravljanje arheološkim parkovima.



POGLAVLJE 2: RAZVOJ KOORDINISOVANIH I INTEGRISANIH POLITIKA I PLANOVA/STATEGIJA UPRAVLJANJA

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

2.1.1 Analiza postojećeg zakonodavstva u vezi sa upravljanjem arheološkim parkovima u zemljama učesnicama projekta TRANSFER

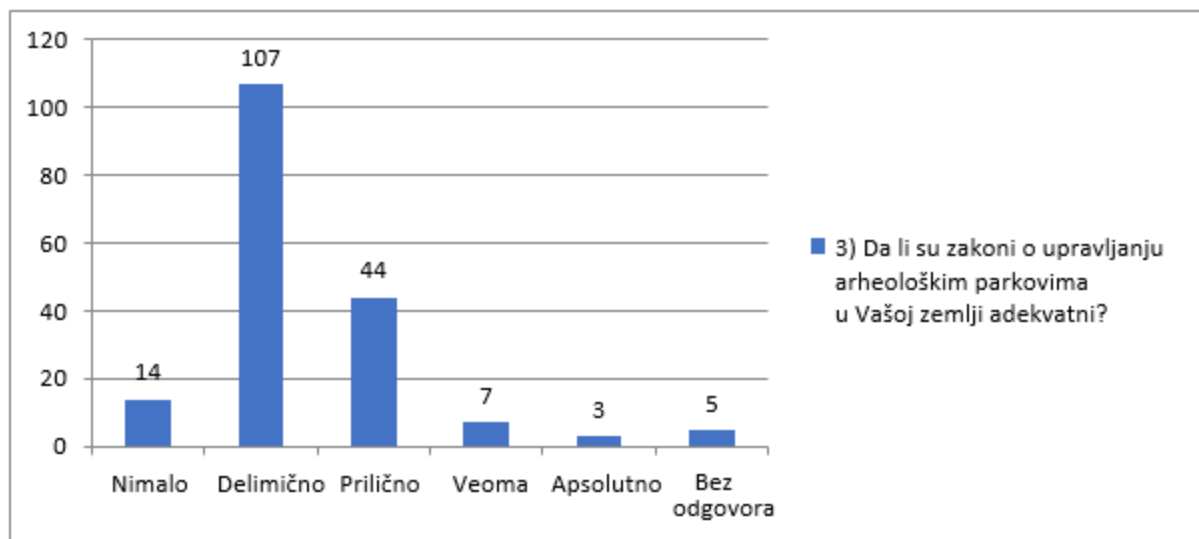
Zakonodavstvo koje se odnosi na upravljanje arheološkim parkovima je jednoobrazno na nacionalnom nivou u svim zemljama koje učestvuju u projektu. Dakle, svi arheološki parkovi se uređuju u skladu sa različitim zakonima i aktima koji, u širem smislu, regulišu odnos prema zaštiti i očuvanju kulturnog nasleđa. To su: Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara u Hrvatskoj, Zakon o zaštiti antikviteta i kulturnog nasleđa uopšte u Grčkoj, Nacionalni kodeks za kulturnu baštinu u Italiji i Zakon o zaštiti kulturnog nasleđa u Sloveniji. Pored navedenog zakonodavstva, upravljanje parkovima regulišu i pojedini akti nižeg nivoa u pravnoj hijerarhiji, kao što su Pravilnik o arheološkim istraživanjima u Hrvatskoj ili Smernice za osnivanje i unapređenje arheoloških parkova u Italiji. Na primer, italijanski zakonodavni okvir dozvoljava označavanje tzv. „područja od arheološkog interesa“ prema definisanim

merama identifikacije i stoga obezbeđuje sveobuhvatnu zaštitu arheološkog pejzaža. Nacionalni akti o očuvanju baštine usklađeni su sa regionalnim i/ili lokalnim zakonima i politikama o planiranju i razvoju prostora. Među određenim pilot projektnim područjima, samo Italija ima zakonodavni instrument dizajniran za regionalnu oblast u kojoj se nalazi arheološki park (npr. Zakon o regiji Marke za regiju Marke). U Hrvatskoj i Sloveniji organi lokalne samouprave donose opštinske/regionalne akte o zaštiti kulturnih dobara od lokalnog značaja. Stoga se potreba za preciznijim definisanjem pravila i smernica može posmatrati kao prilika za unapređenje valorizacije, osnivanja, finansiranja i upravljanja arheološkim parkovima.

Generalno, postoji razlika između zakona posvećenih zaštiti i zakona posvećenih upravljanju i unapređenju.

Nadležni organ za upravljanje arheološkim parkovima na državnom nivou su uglavnom ministarstva nadležna za sektor kulture, odnosno Ministarstvo kulture i medija u Hrvatskoj, Ministarstvo kulture i sporta u Grčkoj, Ministarstvo kulture u Italiji i Ministarstva kulture u Albaniji i Sloveniji. U okviru ministarstava postoje različite kancelarije i podkancelarije koje administriraju različite aspekte kulturnog nasleđa. U Grčkoj je, na primer, Ministarstvo kulture i sporta uspostavilo zakonodavni okvir za upravljanje arheološkim lokalitetima gde je uključivanje zaštite arheoloških i istorijskih lokaliteta u ciljeve prostornog planiranja obavezno na svim nivoima. Štaviše, u smislu održivog, kulturnog i ekonomskog razvoja, lokalne opštine/pokrajine imaju strateške alate koji prepoznaju potencijal arheoloških parkova za sprovođenje budućih aktivnosti na njihovoj zaštiti i turističkoj eksploataciji. Većinu ovih strategija opština sprovodi bez odgovarajućeg praćenja planiranih i finaliziranih aktivnosti i bez finansijskih sredstava. U Hrvatskoj, Grčkoj, Italiji i Sloveniji, organi lokalne i regionalne samouprave, kao što su županije, gradovi i opštine, upravljaju arheološkim lokalitetima i izdaju upotrebne dozvole, dok je konkretno upravljanje povereno muzejima. Albanija, sa druge strane, ima Nacionalni komitet arheoloških parkova kao centralno telo koje kontroliše sve važne aktivnosti vezane za arheološko nalazište. Zakonodavstvo o upravljanju arheološkim parkovima zemalja učesnica projekta uglavnom se usredsređuje na tradicionalni pristup fizičkoj zaštiti i očuvanju, dok savremena, strateška i inovativna metoda upravljanja nasleđem još uvek nije razvijena u većoj meri. U cilju poboljšanja postojećeg stanja, predlaže se razmatranje ažuriranja i modernizacije postojećeg zakonodavnog okvira koji stavlja akcenat na strateški i inventivni pristup upravljanju arheološkim parkovima. U tom kontekstu, neophodno je da zakonodavni okvir omogući holističko planiranje i mogućnost prevazilaženja izazova u upravljanju, kao i uključivanje lokalne zajednice i relevantnih aktera.

Iako su propisi prisutni, ipak postoji percepcija neadekvatnosti propisa, adekvatnih samo za 3 zainteresovane strane i delimično za 107.



2.1.2 Međudnos između upravljanja parkovima i teritorijalnog planiranja

Organi upravljanja koji su odgovorni za upravljanje arheološkim parkovima i koji su svesni šire teritorijalne perspektive i mogućnosti dostupnih u njegovom okruženju. Treba istaći da se svi arheološki parkovi/lokacije nalaze u turističkim i dobro razvijenim turističkim područjima ili područjima sa bogatim turističkim potencijalom. Međutim, činjenica da su pojedini lokaliteti (Velika Mrdakovica, Fulfinum) u izvesnoj meri privatna svojina otežava teritorijalno planiranje, bar kratkoročno.

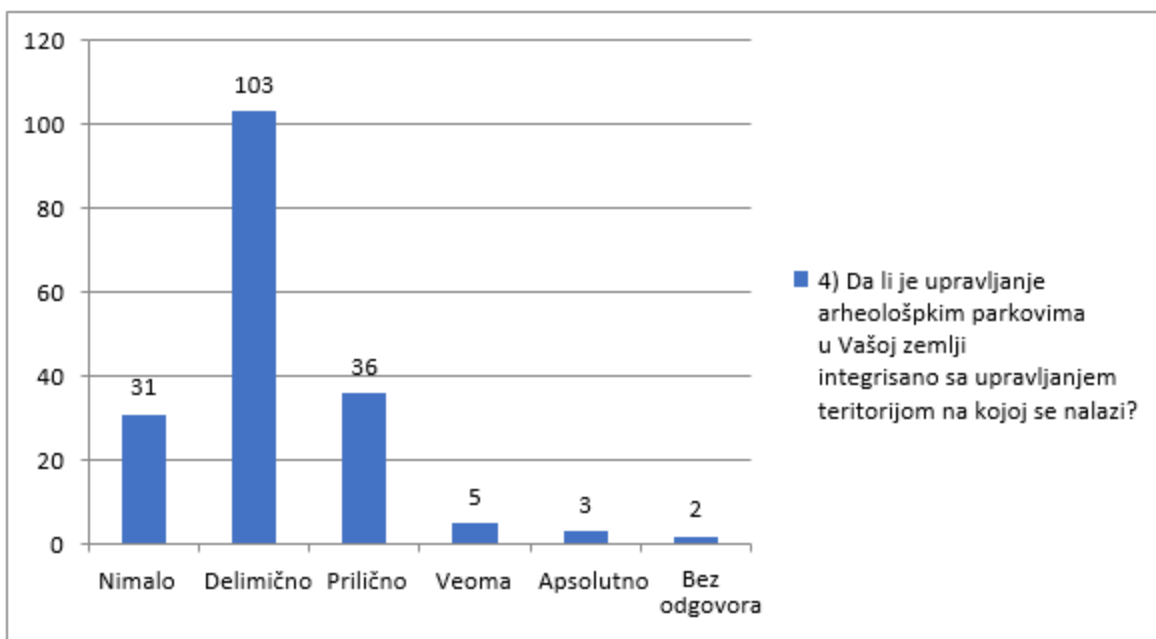
U kontekstu analize veza između upravljanja parkom i teritorijalnog planiranja, važno je ukazati na međusobnu povezanost ekonomske i turističke eksploatacije i potrebu zaštite i očuvanja arheoloških ostataka. Ekonomski razvoj neminovno ima negativne efekte na okolni ekosistem i infrastrukturu. Stoga je neophodno pronaći balans između očuvanja lokaliteta i njegove valorizacije/eksploatacije u okviru procesa planiranja i upravljanja teritorijom.

Povezanost arheološkog parka/lokacije sa lokalnom zajednicom je tako ključna, posebno u pogledu ponašanja lokalnog stanovništva prema lokalitetu. Parkovi su usko povezani sa svakodnevnim životom lokalnog stanovništva (npr. ljudi posećuju crkve i groblja koja se nalaze unutar parkova). Uključivanje zajednice u upravljanje arheološkim parkovima je značajno i iz tog razloga se naučna istraživanja moraju objavljivati i prezentovati javnosti kako bi se unapredila promocija vrednosti nasleđa i samim tim stvorili preduslovi za povećanje uključivanja lokalnog stanovništva u razvojne aktivnosti vezane za arheološka nalazišta. Uključivanje i informisanje lokalne zajednice u istraživanja može rezultirati podizanjem svesti o nasleđu u svom mikroprostoru i doprineti zaštiti arheoloških lokaliteta u vezi sa očuvanjem kvaliteta

životne sredine, koja je važna odrednica kvaliteta života. Budućnost arheoloških parkova leži u efektivnom partnerstvu i sinergiji svih aktera, javnog i privatnog sektora, zajednica, lokalnih aktera i građana. Područje arheoloških parkova/lokacija je važno integrisati u strateške projekte šireg područja na svim nivoima i izgraditi infrastrukturu za posetioce, pristupne puteve, pešačke staze, parking i druge sadržaje u daljem razvoju arheoloških parkova/lokacija. Unapređenje infrastrukture za posetioce uopšte je značajan aspekt u turističkoj valorizaciji i ukupnom razvoju arheoloških parkova/lokacija. Osim smeštaja i pristupačnosti, adekvatna infrastruktura obezbeđuje zaštitu i očuvanje vrednosti lokaliteta. Povećanje bezbednosti posetilaca indirektno doprinosi uspostavljanju odgovarajućeg ponašanja posetilaca tokom razgledanja. Shodno tome, pored pružanja informativnih i drugih usluga, infrastruktura za posetioce postavlja i pravila pravilnog ponašanja, što je posebno važno u kontekstu očuvanja arheoloških lokaliteta.

Neophodno je stvoriti zakonske i administrativne pretpostavke za sve navedene aspekte teritorijalnog planiranja kako bi se ostvarila kvalitetna istraživanja i zaštita, kao i ekonomsko i turističko korišćenje arheološkog parka/lokacije. Ključni faktor u tom procesu je sinergija svih uključenih aktera, počev od lokalnih, regionalnih i državnih organa, institucija koje upravljaju arheološkim parkovima, raznih zainteresovanih udruženja i nevladinih organizacija, malih i srednjih preduzetnika u turizmu i ugostiteljstvu sa lokalnog područja, pa na kraju lokalno stanovništvo. Pored toga, saradnja prostornih planera i upravljača baštine treba da bude u dijalogu sa javnošću kako bi se pravilno širile informacije, podigla svest o zaštiti nasleđa i obezbedile tampon zone oko arheoloških parkova (najbolji primer zoniranja nalazi se u Dodoni u Grčkoj).

Percepcija neadekvatnosti integracije između upravljanja parkom i upravljanja teritorijom je visoka, odsutna je za 31 od zainteresovanih strana ili delimična za 103.



2.1.3 Analiza tela uključenih u upravljanje arheološkim parkovima u zemljama učesnicama projekta TRANSFER

Prvo, treba napomenuti da postoje razlike u nivoima upravljanja među arheološkim parkovima/lokalitetima koji učestvuju u projektu i stoga su različita posebno nacionalna tela odgovorna za zaštitu i upravljanje. Svi lokaliteti su u neposrednoj nadležnosti državne vlasti u pogledu zaštite, dok je operativno upravljanje povereno nadležnim institucijama, lokalnim vlastima, muzejima ili upravama parkova.

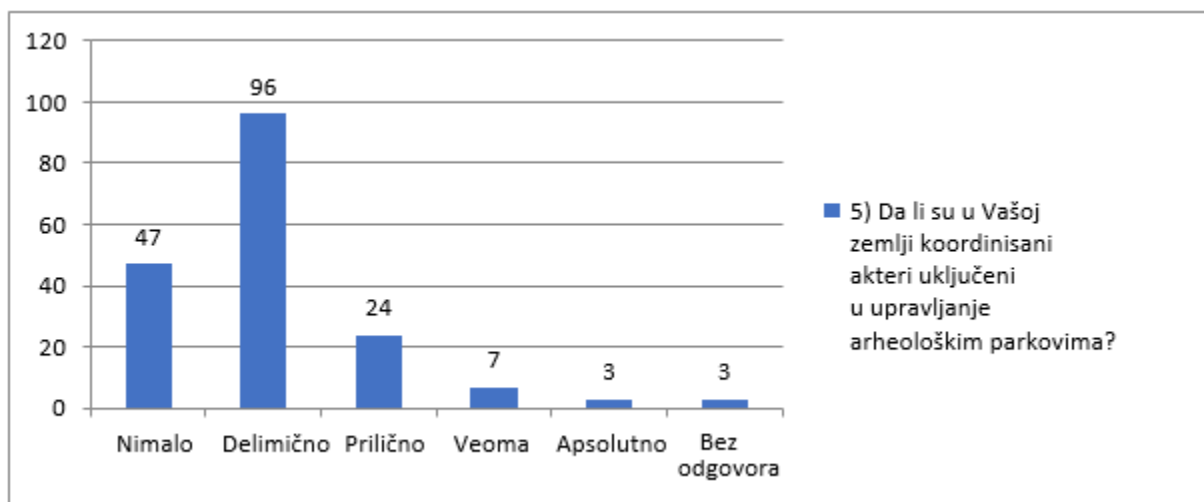
Generalno, ovi arheološki parkovi/lokacije nemaju izrađene Planove upravljanja u smislu formalnih dokumenata koje izdaju organi i institucije u čijoj se nadležnosti nalaze. Među pilot projektima, Arheološki park Urbs Salvija u Italiji ima najrazrađenije upravljanje. U saradnji sa opštinom Urbisalja, Univerzitetom u Mađerati i supervizorom za kulturnu baštinu razvili su *Schema direttore* sa ciljem integrisanog pristupa upravljanju parkom iako nije formalno odobren i bez organa upravljanja. Ovaj plan upravljanja obuhvata usklađivanje lokalnog i nacionalnog zakonodavstva sa specifičnim aktivnostima upravljanja, dalja arheološka istraživanja, aktivnosti održavanja i zaštite lokaliteta, saradnju sa lokalnom privredom i lokalnim proizvođačima, turizam i ugostiteljstvo, kao i izgradnju infrastrukture za dalji razvoj parka. U Urbs Salviji deo upravljanja poveren je privatnoj kompaniji, koja blisko saraduje sa gradskom upravom.

Lokalni akteri iz javnih organa i institucija uključeni su i na drugim lokalitetima. To su lokalne i regionalne samouprave, muzeji (Bribirska Glavica, Velika Mrdakovica),

regionalne vlasti (Dodona) i administratori/direktori parkova (Antigonea), lokalne naučne institucije i lokalne javne službe. U Poetoviju, saradnja između lokalnih i nacionalnih vlasti u politici upravljanja arheološkim parkovima je dobro definisana i samo treba da se sprovedi. Štaviše, lokalni privatni akteri su u različitim stepenima uključeni na lokacijama. Tako su u nekim slučajevima uglavnom isključeni iz procesa upravljanja (Antigonea, Dodona) i uključeni do određenog nivoa preko raznih udruženja (Poetovio, Fulfinum) i privatnih kompanija (Urbs Salvia) u drugim.

Treba istaći da skoro sve institucije koje upravljaju arheološkim lokalitetima/parkovima imaju u svojim planovima upravljanja akcenat na uključivanje privatnih aktera (mala i srednja preduzeća, udruženja, itd.)

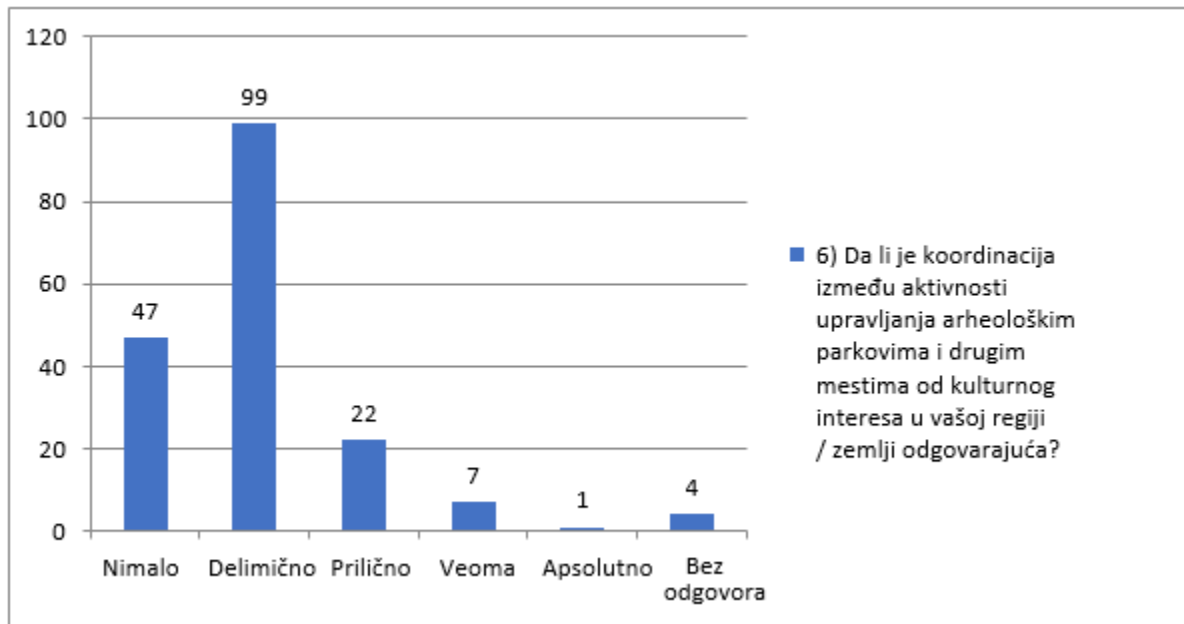
Nažalost, sud o stvarnom kvalitetu uključenosti je apsolutno negativan, te 143 zainteresovane strane smatra da nema koordinacije.



2.1.4 Sistem međudnosa Arheoloških parkova sa kulturnim nasleđem rasprostranjenim na okolnoj teritoriji.

Značaj teritorije u razvoju upravljanja arheološkim parkom/lokacijom iskazuje se u lokalnom i regionalnom održivom razvoju. Održivo upravljanje arheološkim parkom podrazumeva proučavanje konteksta razvoja arheološkog parka, regionalnog i prostornog planiranja i stanja životne sredine. Struktura arheološkog parka, dakle, povezuje uzročno-posledične elemente razvoja sve tri komponente: društva, privrede i životne sredine.

Uprkos ovoj svesti, koordinacija između aktivnosti upravljanja arheološkim parkovima i drugih lokaliteta od kulturnog značaja ne smatra se adekvatnom za 47 ispitanika i samo delimično za 99.

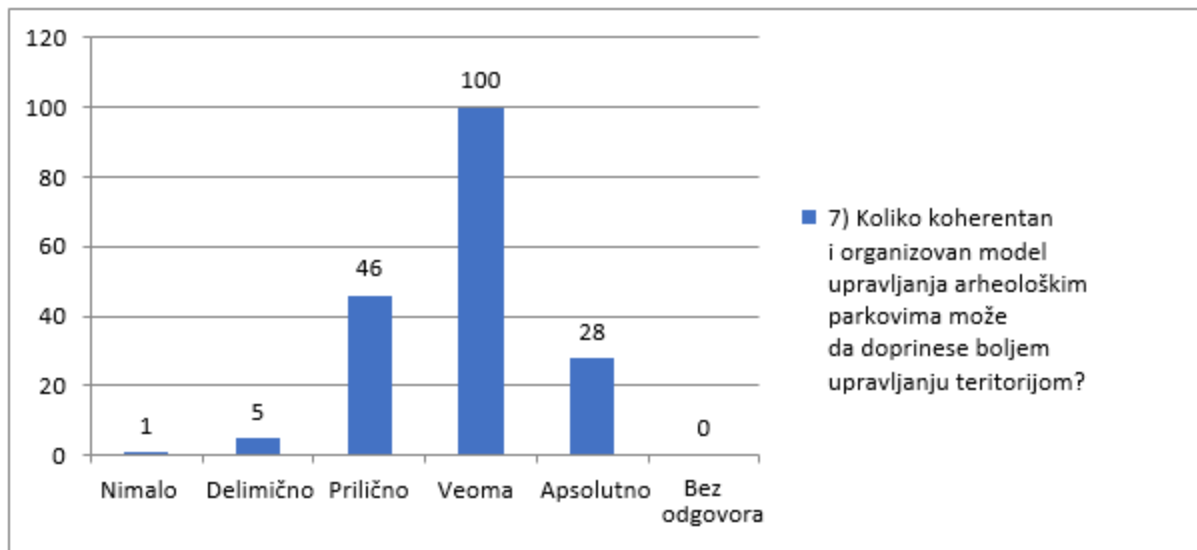


2.2. Analiza referentnih scenarija

Ključno je da Park prestane da se doživljava kao prepreka teritorijalnom razvoju. Lokalna zajednica, ali i šire, javnost treba da vidi Park kao resurs. Mora se razmišljati i njime upravljati da bi se postigao pametan ekonomski i društveni razvoj za razliku od defanzivnog pogleda na zaštitu kulturnog nasleđa i, posledično, od upravljanja koje je vezano za postojeće politike teritorijalnog upravljanja.

2.2.1 Planiranje parka i projekat TRANSFER i sinteza potreba i konkretnih instrumenata za bolje upravljanje

Više od 100 zainteresovanih strana (100 veoma, 28 potpuno) smatra da koherentan i organizovan model upravljanja arheološkim parkovima doprinosi boljem upravljanju teritorijom. Zbog toga postoji visoka percepcija značaja potrebe integrisanja upravljanja arheološkim područjima u procese teritorijalnog i urbanog upravljanja.



U kontekstu planiranja arheološkog parka, trenutno još uvek postoji značajan jaz između tehničke i administrativne kulture koja može pozitivno da kombinuje standarde čuvanja sa standardima za promene u smislu razvoja koji teritorija zaista može da održi. Preduslov za planiranje i uspostavljanje arheološkog parka je prisustvo važnih arheoloških dokaza o području sa značajnim pejzažnim i ekološkim vrednostima određene konzistencije (npr. Urbs Salvija), koje je zaštićeno i kojim upravlja autonomna administracija ili zajedničko upravljanje između organa i uprave. Arheološki interes prostora mora se manifestovati pre svega u vidljivim dobrima, međutim, može postojati interesovanje za potencijal onoga što se nalazi pod zemljom, što otvara perspektivu proširenja iskopavanja i istraživanja, odnosno saznanja i stoga od koristi zajednici. Planiranje je sredstvo za prevazilaženje i unapređenje politike očuvanja kulturnog nasleđa, prema uspostavljanju strategija i mera za upravljanje arheološkim lokalitetom i odnosom sa okolnom teritorijom. S druge strane, isključivo usvajanje odbrambenih strategija, minimiziranja (ili još gore kompenzacije) uticaja, ili rizika, teško može da obezbedi da potražnja za valorizacijom imovine koja može da se prevede u aktivnu zaštitu lokalnih socio-ekonomskih rast usidren za transformativnu dinamiku. Tumačenje područja prirodnih i kulturnih vrednosti kao područja koja nisu bezuslovno vezana za koncept pasivne zaštite, kao i onih koja ne dovode do smanjenja dostupnosti dobara, prvi je korak ka premošćivanju jaza između koncepcija isključiva zaštita i planiranje.

Štaviše, potrebno je razmotriti postojeće izazove u pogledu planiranja i razvoja. Jedan od glavnih izazova su nedovoljni zakonodavni instrumenti koji naglašavaju savremeni, holistički pristup upravljanju baštinom. U Italiji je uvođenje planova specifičnih za instrumente lokalnog i regionalnog planiranja istaknuto kao pozitivan primer poboljšanog planiranja. S obzirom na razvoj arheoloških parkova, planiranje i pozitivne uticaje na okolnu teritoriju i značajan potencijal za saradnju nude se na

svim nivoima (međunarodnom, nacionalnom, regionalnom i lokalnom). Saradnja zainteresovanih strana na više nivoa je karakteristika participativnog kulturnog planiranja. Isto tako, ključno je identifikovati, na strukturisan način, relevantne aktere na svakoj teritoriji i koherentan organizacioni tok odgovornosti i dužnosti. Ova preporuka može biti u formi zvaničnog „Sporazuma o saradnji“ između organa upravljanja i drugih tela (javnih, privatnih i NVO) direktno ili indirektno povezanih sa arheološkim parkom, sa identifikovanim kapacitetima šta određena strana može da obezbedi za razvoj arheološkog parka. Svaki sporazum mora da istakne tela odgovorna za praćenje i evaluaciju planiranih/sprovedenih aktivnosti. Predložena dokumentacija će dovesti do standardizacije procesa dokumentacije u upravljanju i razvoju indikatora za praćenje uspešnosti razvojnih aktivnosti u parkovima.

2.2.2 Javne konsultacije i procesi odozdo prema gore

Sa društvenog aspekta, u proces pripreme i uspostavljanja arheološkog parka trebalo bi da budu podjednako uključeni stručnjaci i građani. Ovakav pristup obezbeđuje prilagođavanje sistema upravljanja realnim potrebama stanovnika šireg područja. Nakon realizacije arheološkog parka, njegov uticaj na teritoriju obuhvatiće doprinos kulturnom razvoju, promociji i interpretaciji kulturnog nasleđa kao i brojnih drugih elemenata koji doprinose razvoju društva u celini. Obrazovanje i informisanje lokalnog stanovništva je osnova za razumevanje nasleđa i stvaranje pozitivnog i aktivnog odnosa građana prema njemu. Dakle, obrazovanje je objedinjujući i neophodan element za uspešno i dugoročno angažovanje zajednice, razvoj i zaštitu turizma. Predlaže se sprovođenje edukativnih aktivnosti kroz niz različitih programa i jačanje društvene komponente i značaja arheološkog parka. Takođe, razvoj obrazovnih programa predstavlja veliki potencijal za turizam usmeren na školske ekskurzije, dečije i omladinske kampove i porodice. Indikacije će posledično doprineti povećanju vidljivosti arheoloških parkova. Lokalna zajednica takođe ima uticajnu ulogu u dopuni odnosa sa nasleđem kroz pripovedanje koje može da podigne svest, osećaj vlasništva, ponosa i odgovornosti za arheološko nasleđe.

Sa ekonomske tačke gledišta, planovi upravljanja razmatraju potrebe privrednih sektora, uglavnom onih sektora koji se odnose na kulturnu i kreativnu industriju i posetioce. Arheološki park je turističko-istorijski kompleks čija je primarna funkcija predstavljanje arheologije. Ipak, nova uloga nasleđa sa ekonomskom konotacijom olakšava oživljavanje mrtvog kapitala koji može generisati sredstva za samoobnavljanje pod odgovarajućim upravljanjem. Realizacija arheološkog parka stvara potražnju za raznim privrednim proizvodima - prodavnicama, smeštajnim objektima, restoranima, sportskom ponudom, kulturnom ponudom i dr. Dodatna vrednost utiče i na teritoriju, što se manifestuje u podsticanju privrede na nove pravce razvoja. Korist od navedenog ima i lokalna zajednica, ali i stanovništvo iz

okoline. Pozitivni efekti privrednih aktivnosti u i oko arheološkog parka stoga se šire i na okolinu.

Osnivanjem arheološkog parka stvaraju se i potencijali za razvoj novih zelenih površina (javni parkovi, bašte) i unapređenje pejzaža. Pored toga, moguća je izgradnja novih puteva, pešačkih staza, biciklističkih staza i unapređenje opšte komunalne infrastrukture. Sve ovo utiče na kvalitet životne sredine prostora u kome se ove akcije odvijaju, pa ovde treba istaći važnost poštovanja ekoloških standarda. Problematična područja kao što su zapuštene i zarasle površine, deponije i drugo mogu se posmatrati kao nove mogućnosti za revalorizaciju u smislu razvoja novih zajedničkih površina, centara, muzeja na otvorenom, javnih pejzažnih lokacija, itd. Sve u svemu, moglo bi se reći da stvaranje novih i jakih veza između arheološkog nasleđa, okoline i lokalne zajednice u celini kroz revalorizaciju istorijskih elemenata prostora idu u prilog njegovoj budućnosti.

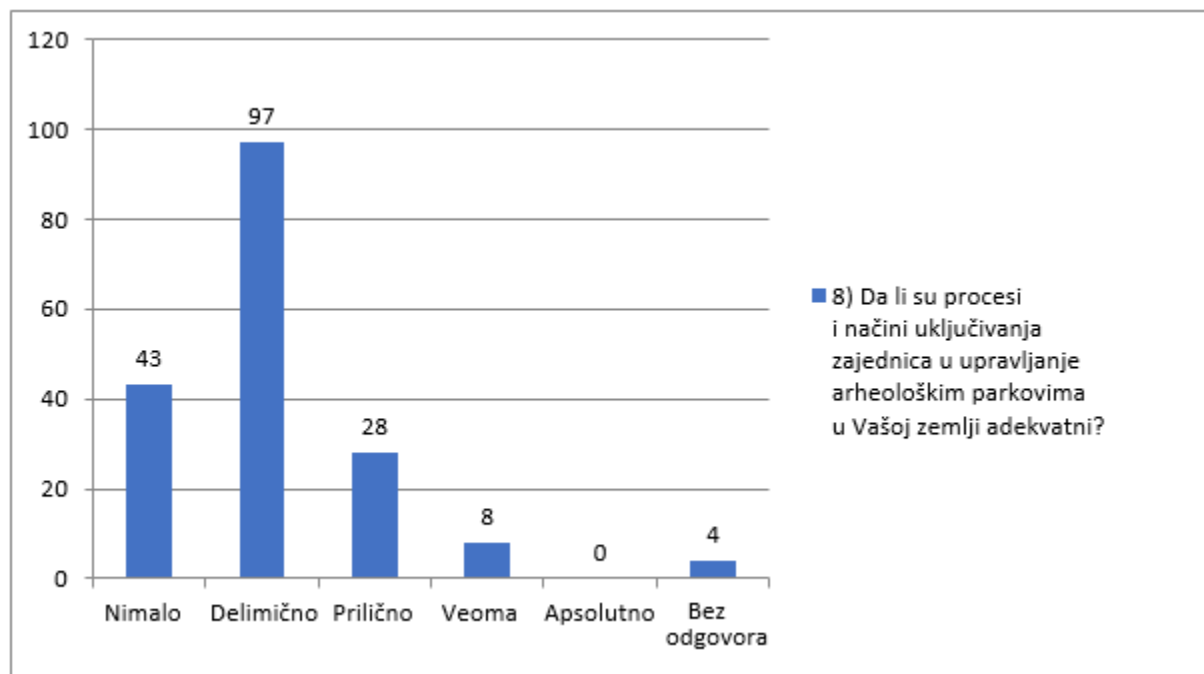
Javne konsultacije i procesi odozdo prema gore su nesumnjivo naj snažniji problemi diskursa upravljanja nasleđem poslednjih godina. U naučnim i planerskim krugovima prepoznat je kao izuzetno važan za postizanje pozitivnih rezultata. Javnost je prepoznata kao relevantan element svakog obeležja nasleđa i očekuje se da bude uključena u proces valorizacije i interpretacije parkova. Pored onih koji istražuju kulturnu baštinu (i druge indirektno povezane sa njom), javnost obuhvata: domaće i strane turiste kao posmatrače, stanovništvo koje živi u blizini arheološkog nalazišta, entuzijaste u zemlji, javna i privatna tela, nevladine organizacije, regionalnu zajednicu i opštine u okruženju i međunarodnu zajednicu.

Potreba za uključivanjem javnosti ogleda se i u činjenici da javnost može prepoznati različite elemente vrednosti arheoloških parkova/lokacija, ne isključivo one koji se tiču istorijskog i arheološkog nasleđa, te da je veoma važan aspekt uključivanja javnosti i sprovođenja pristupa odozdo prema gore koji nastoji da:

- unapredi kvalitet analize arheološkog područja i njegovog konteksta, približavajući ih stvarnim potrebama građana zahvaljujući njihovim idejama i sugestijama kroz koje je moguće postići potpunije poznavanje lokaliteta i zajednica;
- promoviše administrativne inovacione procese arheološkog područja i njegovog konteksta;
- mobiliše resurse i društveni kapital prisutnih u ovoj oblasti, aktivirajući procese aktivnog građanstva, osnažujući i motivišući građane za jačanjem društvene kohezije i osećaja pripadnosti zajednici;
- upravlja i smanjuje sukobe, jača poverenje u institucije i suprotstavlja se deficitu legitimiteta i konsenzusa takođe kroz poboljšanje transparentnosti i otvaranje javne uprave prema spoljnom svetu;

- integriše upravljanje učinka u procese donošenja odluka, istinski povezujući evaluaciju sa planiranjem, poboljšavajući upotrebu informacija o učinku kako od strane javnih rukovodilaca i političara tako i od strane građana.

Uprkos tome, procesi i načini uključivanja zajednica u upravljanje arheološkim parkovima se ne smatraju adekvatnim. Za 43 zainteresovane strane uopšte ne, a za 97 samo delimično.



Ističe se značaj saradnje organa nadležnih za upravljanje arheološkim lokalitetima i obrazovnih institucija za kvalitetno sprovođenje pristupa odozdo prema gore. Generalno, suštinski aspekt je podizanje svesti kroz učenje o kulturi kao deo formalnog obrazovanja kroz organizovanje škola u prirodi i jednodnevnih izleta. Navedeni pristup može doprineti povećanju osetljivosti lokalnog stanovništva za kulturno nasleđe. Edukacijom učenika o vrednosti nasleđa i njihovim uključivanjem u razvojne aktivnosti kroz školske programe i organizovane jednodnevne izlete na lokalitet moguće je stvoriti osnovu za dugoročno uključivanje lokalnog stanovništva u aktivnosti vezane za očuvanje i valorizaciju kulturnog nasleđa.

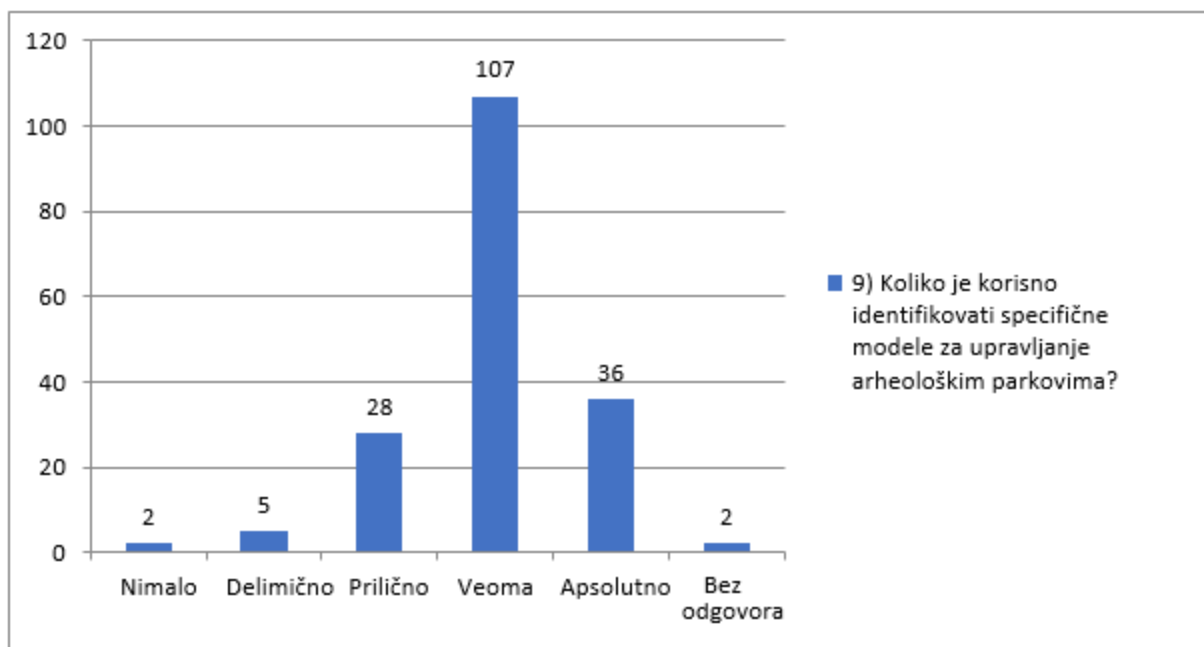
2.2.3 Administrativna sredstva za upravljanje

Ključni aspekti organizacije aktivnosti parka su planiranje i upravljanje. Planiranje se u suštini sastoji od naučnog istraživanja uključujući zaštitu i očuvanje dobara. Zaštita i konzervacija su vitalni elementi čitave upravljačke strukture, jer su sredstva za razumevanje i komunikaciju arheološkog konteksta i prenos dobara. Znanje o imovini i njenoj konzervaciji mora omogućiti planiranje intervencija sa projektom koji može uključiti veštine lokalnog upravljanja. Menadžment, s druge strane, mora imati za cilj povećanje resursa i stvaranje ekonomskog razvoja. Drugim rečima, lokalno ekonomsko tkivo područja mora biti uključeno u ulaganje u kulturne i turističke aktivnosti.

Nedavno je počeo da se menja administrativni obrazac upravljanja arheološkim lokalitetima i kulturnim nasleđem. To pre svega podrazumeva uvođenje određenih tržišnih principa u upravljanje arheološkim lokalitetima, koji omogućavaju bolje razumevanje arheoloških resursa od tradicionalnog pristupa. Stoga je jasno da je odnos parka i socioekonomskog i teritorijalnog konteksta važan, a kompleksnost određenih interesa i problema treba da se promisli. Imperativ je dobiti perspektivu međuinstitucionalnog suplaniranja, upoređujući obaveze čuvanja i valorizacije sa životom teritorije, u vezi sa potrebama poljoprivrednog sektora i razvojem građevina, perspektivu koja nerealno pravi razliku između muzejskog prostora i teritorije. Takav izazov se manifestuje u raznolikosti javnih i privatnih subjekata koji uvek treba da komuniciraju kako bi promovisali društveni i kulturni razvoj lokalne zajednice.

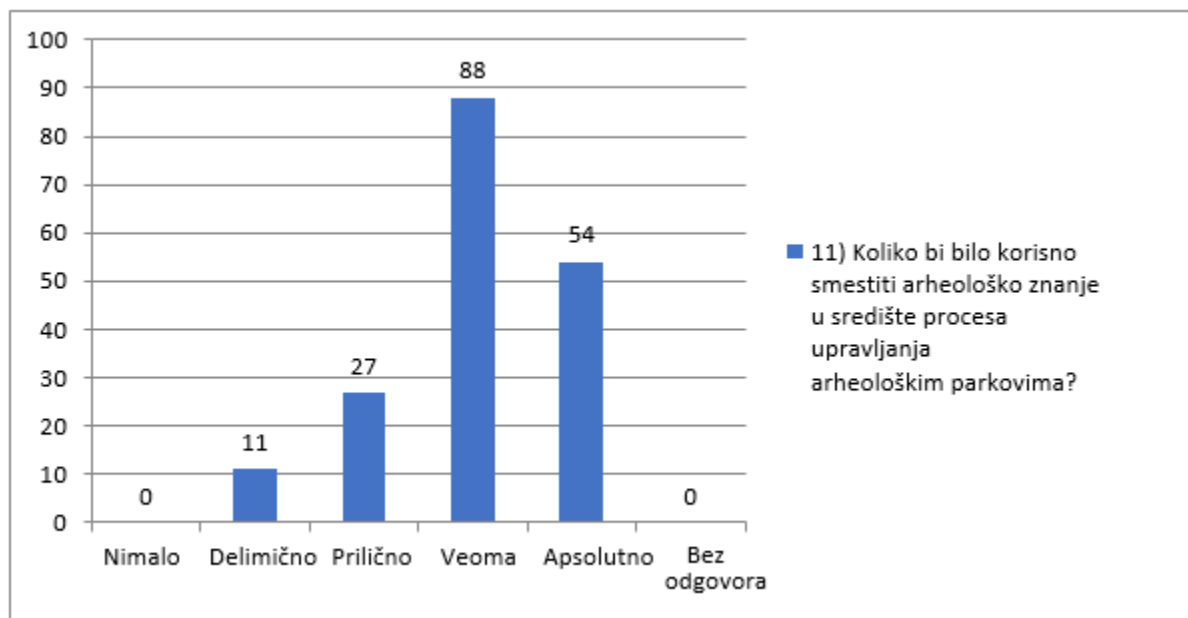
Uprava treba da bude interdisciplinarna, uključujući stručnjake iz različitih oblasti, kao i javni, privatni i nevladin sektor. Uloga uprave ogleda se u obezbeđivanju uslova za uspešno upravljanje arheološkim parkovima. Odgovarajuća struktura upravljačkog tima takođe može da ispuni uslove za zadovoljavajuću vidljivost i promociju parkova. Rukovodstvo arheološkog lokaliteta uzima u obzir raspoloživa finansijska sredstva, posećenost i infrastrukturnu opremljenost lokaliteta, kao i njegov politički i ekonomski aspekt. Takođe, treba razmotriti i aktiviranje procesa lokalnog razvoja u smislu uticaja na zapošljavanje i okupljanje lokalnih stručnjaka i zainteresovanih strana koji mogu doprineti razvoju arheološkog lokaliteta. Dobra administracija je uslovljena obezbeđivanjem optimalnih ljudskih resursa. Arheološki park stoga može biti svojevrsni generator povećanja kvaliteta života tokom vremena. Naime, kontinuirani razvoj potencijalno može povećati potrebu za stalnim i povremenim zapošljavanjem lokalnog stanovništva. Uloga uprave se ogleda i u sagledavanju uticaja arheološkog lokaliteta na svest javnosti o vrednosti nasleđa kroz promotivne i edukativne aktivnosti na širem području, u vezi sa elementima obližnjeg kulturnog nasleđa i akterima u kulturi, turizmu, obrazovanju, životnoj sredini itd.

Upravo kompleksnost sistema i vrednosti o kojima je reč čini neophodnim identifikovanje specifičnih modela za upravljanje arheološkim parkovima. Za 107 zainteresovanih strana to je veoma korisno, a za 36 je potpuno korisno.



2.2.4 Mreže i sistemi arheoloških parkova i kulturnog nasleđa

Za 88 zainteresovanih strana, veoma je prikladno integrisati upravljanje arheološkim parkovima sa opštijim upravljanjem kulturnim nasleđem, a za 54 je u potpunosti prikladno.



Odnosi između artikulacije lokalnog sistema i globalnog mrežnog sistema utiču na dinamiku razvoja teritorije. Retikularna organizacija takođe pokazuje da čak i na različitim skalama karakteriše različite aspekte novih teritorijalnih stavova i stvara vrlinske krugove tako da se specifična svojstva određenog mesta prevode u društvene i ekonomske prednosti za celu mrežu i istovremeno za samo mesto. Arheološka područja su u interakciji sa drugim artikulacijama zasnovanim na ovoj mreži. Poznavanje i očuvanje imovine parka povećava vrednost površine koju generiše sam park. Uloga arheoloških lokaliteta u prostornom sistemu je stoga izuzetna, kao i njihova vrednost u sistemu. Da bi se maksimizirali pozitivni efekti savremenog planiranja i refleksije na razvoj kulturnog nasleđa, često se pristupa umrežavanju elemenata kulturnog nasleđa u određenim prostornim celinama. Vitalnost pejzaža leži u mnoštvu komponenti i međuzavisnosti različitih mreža. Arheološki parkovi su osnovne komponente kulturnih mreža. Kulturne mreže su konfigurisane u inkluzivnoj i složenoj dimenziji pejzaža kao mreže među drugim mrežama, preuzimajući ulogu od velikog značaja za podizanje svesti, očuvanje i unapređenje lokalnog nasleđa kroz „otvorenost za promene“. Stvaranje parka ili mreže parkova doprinosi ne samo opstanku i valorizaciji vrednosti pojedinog spomenika ili arheološkog lokaliteta, već doprinosi i postizanju kvalitativnog skoka u percepciji društvene korisnosti arheologije i unapređenju srodnih disciplina u urbanim oblastima i planiranju pejzaža. Umrežavanje nudi mnoge prednosti kao što su:

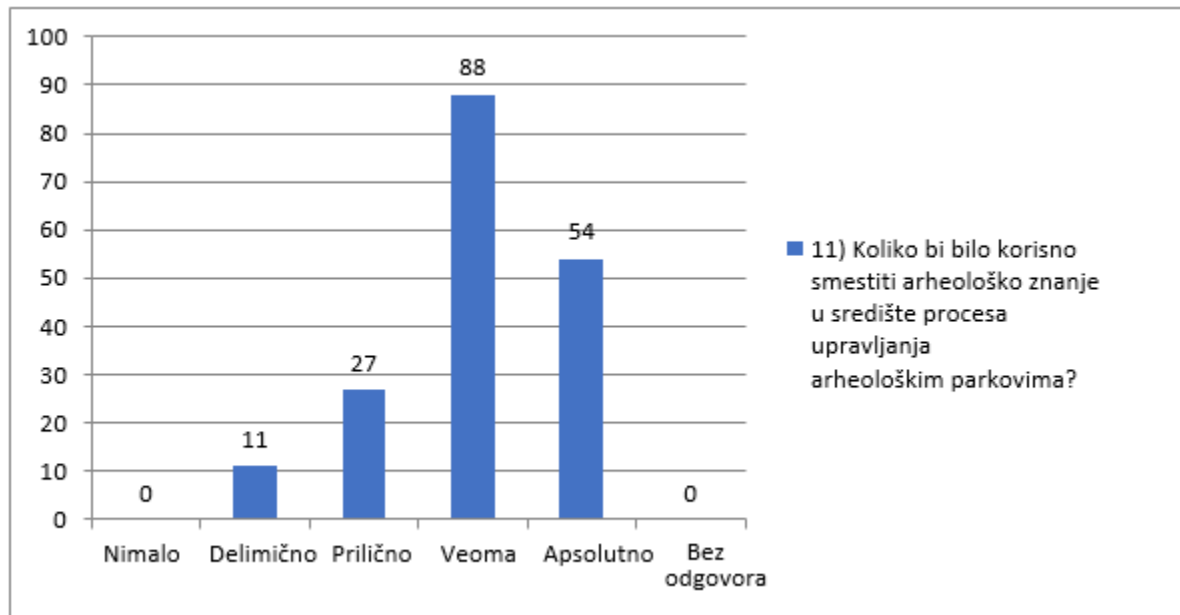
- unapređenje saradnje i komunikacije između aktera u arheologiji i kulturi (prenos ideja, informacija, primera dobre prakse, itd.);
- lakše prilagođavanje savremenim izazovima upravljanja arheološkim lokalitetima;
- povećanje prepoznatljivosti arheoloških lokaliteta;
- povećanje broja posetilaca;
- promocija arheoloških vrednosti i podizanje svesti o kulturnom nasleđu;
- pozitivni ekonomski efekti (zapošljavanje, povećanje prihoda, itd.).

2.2.5 Uloga arheologa u upravljanju arheološkim parkovima

Arheolozi imaju temeljnu ulogu u upravljanju arheološkim parkovima i njihova uloga je zaista izazovna jer stalno održavaju ravnotežu između kontinuiteta i promena. Prezentacija i informacije u arheološkim parkovima odražavaju dosadašnji obim znanja, a dopunjuju ga i nova saznanja. Budući da arheolozi poseduju znanja koja su u osnovi prezentacije arheološkog nasleđa, svaki arheološki park mora u svom timu imati arheologe kako bi na zadovoljavajući način obezbedio obrazovne, zabavne,

kulturne i turističke funkcije. Arheolozi su stoga najveći promoteri vrednosti arheološkog nasleđa.

Postoji široka svest o ovom značaju, za čak 88 zainteresovanih strana veoma je važno da je arheološka analiza u centru procesa, a za 54 je u potpunosti neophodna.



Arheolozi takođe sprovode arheološka istraživanja i obogaćuju znanja o lokalitetima. Stoga bi i arheolozi trebalo da javnosti predstave rezultate arheoloških istraživanja i na taj način promovišu vrednosti arheoloških lokaliteta. Pored toga, povećanje javnog prisustva u arheologiji može pomoći u nastojanjima da se proširi uključivanje lokalne zajednice u aktivnosti razvoja arheoloških parkova. Dakle, arheolozi imaju važnu ulogu u podizanju svesti javnosti. Javna svest je jedan od glavnih izazova u upravljanju arheološkim parkovima i istovremeno najefikasniji način zaštite arheološkog nasleđa. Dalje, arheolog može doprineti opštoj organizaciji područja arheološkog parka proučavanjem arheološke stvarnosti, od najvidljivije do one koju tek treba proučiti. Na taj način moguće je odrediti različite oblike korišćenja različitih delova arheološkog parka i izvršiti zoniranje područja arheološkog parka.

Stoga se arheolog mora suočiti sa dvostrukim izazovom. S jedne strane sa potrebom upoređivanja sa urbanom dimenzijom teritorije, a sa druge strane sa realizacijom „obrazovnih“ i „konzervirajućih“ ciljeva koji su u osnovi institucije samog parka. Neophodno je definisati način na koji bi arheološki park mogao da izvrši ovu ulogu: šta mora da uradi i kako to da uradi i kakva zaista može biti uloga arheologa u prethodno imenovanom procesu. Aktivnosti upravljanja arheološkim parkom treba da uzmu u obzir potrebu da se uporede sa brojnim varijabilnim komponentama koje su u interakciji na teritoriji, efektivno obavezujući da se od slučaja do slučaja odrede specifični modaliteti intervencije. Treba se uzdržati od previše specifičnog koncepta „minimalnih standarda“ ili od tendencije da se predlažu „priručnici za upravljanje“

koji važe jednom zauvek. Kada su određene prioritetne potrebe zaštićene, jedina mogućnost je da se aktivira striktno poređenje između brojnih potreba, subjekata i vrednosti uključenih u područje arheološkog parka sa ciljem da se individualizuje plan rada koji će moći da postavi, upravlja i planira transformacije pejzaža koje su u današnje vreme još ubrzanije.

2.3. Ideje i projekti za *Zajednički model održivog upravljanja*

2.3.1 Funkcije, svrha i karakteristike Plana upravljanja

Plan upravljanja je prvenstveno instrument koji holistički procenjuje sve aspekte razvoja arheološkog lokaliteta i obezbeđuje konkretan skup mera, posebno osmišljenih strategija i aktivnosti koje bi obezbedile efikasno i blagovremeno očuvanje višestrukih materijalnih i nematerijalnih vrednosti koje arheološki parkovi imaju. Zbog toga je neophodno osigurati da plan upravljanja bude u skladu sa realnim okvirom i kontekstom. Da bi bio ažuran i realističan, plan upravljanja treba da bude usklađen sa svim propisima i dokumentima relevantnim za upravljanje kulturnim (i arheološkim) nasleđem na nacionalnom i međunarodnom nivou. To znači da plan upravljanja arheološkim parkom ne sme biti u suprotnosti sa zakonodavnim okvirom, razvojnim politikama i višim strateškim i planskim dokumentima. Plan upravljanja je instrument koji treba da sumira i integriše aktivnosti ekonomskog i teritorijalnog planiranja centralnih i lokalnih vlasti.

Plan upravljanja je „živi“ dokument koji odgovara potrebama i razvojnim aktivnostima koje je potrebno sprovesti u arheološkom parku. Stoga, plan upravljanja mora regulisati upravljanje arheološkim parkom na takav način da su resursi jasno dostupni i da daje smernice menadžerima u obliku okvira za svakodnevne operacije. Osnovne funkcije plana upravljanja se stoga ogledaju u:

- definisanju standarda upravljanja arheološkim parkovima sa osnovnim ciljem zaštite - odgovarajuća pravila, ograničenja i propisi, način institucionalne zaštite;
- definisanje strateških smernica za usmeravanje ukupnog razvoja arheološkog parka;
- prioritizacija zadataka upravljanja za postizanje ciljeva arheoloških parkova;
- koordinacija i usmeravanje aktivnosti različitih subjekata (javnih i privatnih) na području arheološkog parka;
- poboljšanje korišćenja finansijskih i kadrovskih resursa;
- sredstva komunikacije, koordinacije i regulisanja dijaloga između različitih institucionalnih entiteta i zainteresovanih strana u razvoju.

Plan upravljanja može biti i neka vrsta javnog ugovora između upravitelja, lokalne zajednice i posetilaca o tome kako će se arheološkim parkom upravljati i kako će se štiti u budućnosti. Dakle, plan upravljanja može da obezbedi način i da bude svojevrsna metoda kojom javnost može da ispita upravljačke odluke i da kroz participativni pristup učestvuje u donošenju odluka i na kraju prati postizanje ciljeva.

Svrha Plana upravljanja

Plan upravljanja arheološkim parkovima ima za cilj da obezbedi mere i aktivnosti zaštite i razvoja Arheološkog parka i da odredi strateške i implementacione smernice za sveobuhvatno očuvanje spomenika. Isto tako, svrha izrade plana upravljanja je priprema kratkoročne i dugoročne strategije upravljanja i održavanja arheološkog parka. Plan upravljanja treba da uspostavi ravnotežu između različitih interesa i potreba lokalne zajednice i arheološkog nasleđa i na taj način usmeri razvoj arheološkog lokaliteta i planiranih koristi za šire područje i njegovo stanovništvo. Plan upravljanja treba da definiše glavni okvir rada, aktivnosti i razvoja parka; utvrditi ko stoji iza ideje i podržava njeno osnivanje ili dizajn parka - državna, lokalna zajednica, istraživačke, obrazovne, muzejske organizacije; kakav će model i način upravljanja parkom imati ili je predviđen da ima (finansiranje, vrsta usluge, način upravljanja - javni, privatni, javno-privatni, koncesioni).

Plan upravljanja mora uzeti u obzir sledeće važne odrednice valorizacije arheoloških lokaliteta:

- kulturna dobra su deo rešenja izazova u vezi sa ekonomskim razvojem, a ne njegova prepreka, i kao takva doprinose održivom razvoju;
- arheološko nasleđe nudi nove mogućnosti za razvoj i koristi za razvoj šireg područja i lokalne zajednice, a samim tim i podizanje kvaliteta života.

Faze izrade Plana upravljanja

S obzirom na logiku razvoja, funkciju i namenu, kao i načine obezbeđivanja relevantnosti i aktualizacije plana upravljanja, moguće je definisati ključne faze izrade *Plana*. Proces planiranja i izrade plana upravljanja arheološkim lokalitetom obuhvata nekoliko osnovnih delova koji se mogu grupisati u tri nivoa i to: prikupljanje informacija/podataka, mapiranje arheoloških vrednosti, analiza (vrednosti, uslovi i kontekst upravljanja) i donošenje odluka.

Izrada plana upravljanja zasniva se na kvalitetu prikupljenih podataka. U ovom kontekstu, najbolje je staviti naglasak na sprovođenje kombinacije kancelarijskog i terenskog istraživanja. Preferirana metoda je mapiranje arheoloških dokaza i relevantnih prostornih elemenata na području lokaliteta i okoline, kao što su zemljišni pokrov i društveni i poslovni objekti i drugo. Poželjno je da se mapirani sadržaji unose u prostornu bazu podataka (GIS). Stvorena baza podataka se tada može stalno ažurirati i koristiti u različite svrhe (npr. u procesima izrade drugih planskih dokumenata, izrade arheoloških karata, izrade karata za posetioce, sistematizacije podataka, korišćenja u naučne svrhe itd.). U razmatranju optimalnog načina vizuelizacije prostornih arheoloških informacija, prezentacija prostornih podataka u arheološkom kontekstu najčešće odgovara na pitanja *gde*, *šta* i *kada*. Pitanje *gde* se odnosi na lokaciju, *kada* na istoriju lokaliteta, a *šta* na definiciju kroz tematska svojstva. U arheološkim istraživanjima, GIS stoga pruža svojevrsni prozor u ljudsku prošlost posmatranjem prostornih odnosa ljudi i prostora. Rezultat mapiranja arheoloških lokaliteta je arheološka karta. Arheološke karte su stoga pomoćno sredstvo za upravljanje kulturnim nasleđem i planiranje budućeg razvoja arheoloških lokaliteta, a izrađuju se na osnovu postojećih studija i terenskog rada, koji uključuje sve najnovije podatke. Što se tiče kancelarijskog rada, potrebno je izvršiti pregled relevantne naučne literature, strateških i prostorno planskih dokumenata, zakonodavnog okvira, prostornog i turističkog konteksta razvoja arheološkog lokaliteta. Postojeća pripremljena dokumentacija koja se može koristiti u procesu izrade plana upravljanja može se podeliti na nearheološku i arheološku dokumentaciju. Nearheološku dokumentaciju i podatke treba da čini prikupljena dostupna stručna literatura o istorijskom kontekstu i postojećim prostornim odnosima lokaliteta sa okolinom, prostornim karakteristikama i sl. Poželjno je prikupiti podatke koji se odnose na analizu razvojnog konteksta. Budući da je plan upravljanja prvenstveno napravljen radi očuvanja arheološkog nasleđa i valorizacije njegovog potencijala, neophodno je prikupiti i postojeću arheološku dokumentaciju, koja je istaknuta u tabeli ispod.

Tabela 1. Nearheološka i arheološka dokumentacija

DOKUMENTACIJA ZA RAZVOJ PLANA UPRAVLJANJA

Nearheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • zakoni i pravni akti koji štite kulturno nasleđe • fotodokumentacija (šireg) područja, • podaci o prirodnim uslovima šireg područja - posebno važni za planiranje očuvanja i zaštite u slučaju prirodnih rizika, • saobraćajna dostupnost i povezanost, • turistički kontekst - kretanje turista (dolasci i noćenja) za grad u kome se nalazi arheološko nalazište, podaci o udelu kulturno motivisanih turista, podaci o smeštajnim kapacitetima i pratećoj turističkoj infrastrukturi itd., • podaci o zainteresovanim stranama iz oblasti kulture (institucionalnim i vaninstitucionalnim), • relevantna prostorno planska dokumentacija (i druga dokumentacija koja reguliše korišćenje zemljišta) i strateškoplanska dokumentacija, • kartografski prikaz korišćenja zemljišta, • geološka mapa, • podaci i dokumentacija o projektima koji se trenutno realizuju, a relevantni su za planiranje razvoja područja arheološkog parka, • Izveštaji o stanju životne sredine, • Izveštaji o proceni rizika.
Arheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • dokumentacija o izvršenim arheološkim istraživanjima, • arheološka karta lokaliteta, • arheološka karta teritorije, • mapa arheološkog potencijala lokaliteta i teritorije, • arheološka karau lokacije i teritorije, • mapa arheološke ugroženosti lokaliteta i teritorije, • mapa antičkog putnog sistema, • naučna arheološka literatura i izvori, • arheološka fotodokumentacija (celina i delovi lokaliteta i pojedinačni nalazi), • terenski dnevници sprovedenih istraživanja.

U analitičkom delu plana upravljanja potrebno je izvršiti analizu postojećeg stanja arheološkog lokaliteta, stepena zaštite, načina upravljanja, turističke valorizacije i infrastrukturne opremljenosti. Kao i u delu prikupljanja podataka, neophodno je obezbediti zadovoljavajući stepen učešća tokom analitičkog dela. Participativni pristup se udaljava od tradicionalnog pristupa odozgo prema dole u sprovođenju analiza i procesa izrade dokumenta i uključuje širok spektar zainteresovanih strana u proces planiranja. Glavne prednosti ovog pristupa su bolji uvid u stvarne razvojne probleme, stvaranje jake baze za intervencije u zajednici, pravovremeno uključivanje javnosti i pružanje mogućnosti svim zainteresovanim stranama da izraze sebe, svoja mišljenja i ideje i uključivanje drugih (građanskih i privatnih) sektora. Preporučuje se implementacija metode analize primera dobre prakse, koja podrazumeva poređenje sa primerima koji se percipiraju ili prepoznaju kao najbolji u praksi. Na ovaj način se mogu dobiti ideje i principi za pristup organizaciji arheoloških lokaliteta o raspoloživim resursima, kontekstu i mogućnostima organizacije upravljanja lokalitetom.

Nakon sprovedenih analiza, poslednji korak u procesu izrade plana upravljanja je definisanje akcionog plana sa razvojnim ciljevima, merama i aktivnostima. Akcioni

plan mora da odgovori na identifikovane izazove i identifikovane mogućnosti i prioritete u daljem razvoju arheološkog parka i da identifikuje relevantne aktere i resurse potrebne za sprovođenje definisanih aktivnosti. Takođe, veoma je važno da se planom upravljanja definišu indikatori implementacije koji moraju biti u formi kvantitativno i kvalitativno merljivih podataka, čime se omogućavaju praćenje, izveštavanje i evaluacija učinka u ostvarivanju postavljenih razvojnih ciljeva. Javne konsultacije i konačno odobrenje treba da se izvrše pre implementacije plana upravljanja. Poslednja faza izrade plana upravljanja odnosi se na njegovu implementaciju i evaluaciju. Karakteristika ove faze je da je plan upravljanja već izrađen i predstavljen javnosti. U okviru ove faze sprovode se aktivnosti merenja definisanih indikatora implementacije i kontinuirano izveštavanje o njihovim rezultatima. Na osnovu izmerenih i procenjenih rezultata indikatora implementacije moguće je izvršiti izmene akcionog plana i na taj način uticati na promenu sadržaja plana upravljanja.

U cilju ažuriranja i usklađivanja plana upravljanja sa stvarnim kontekstom i izazovima tokom čitavog procesa razvoja i implementacije, u čitavom procesu mogu se izdvojiti tri faze (vidi dole).

Tabela 2. Faze i aktivnosti

FAZA	AKTIVNOSTI
1. Faza izgradnje kapaciteta	<ul style="list-style-type: none"> • oblikovanje kognitivnog okvira; • prikupljanje nearheološke i arheološke dokumentacije; • sprovođenje sociodemografskog istraživanja; • poređenje sa prethodnim naučnim istraživanjima; • podizanje radoznalosti i svesti javnosti - očekivanja lokalnog stanovništva i zainteresovanih strana o tome šta je plan i šta je neophodno uključiti u plan upravljanja; • participativne aktivnosti - radionice, sastanci sa zainteresovanim stranama, intervjui; • kreiranje komunikacijsko-participacijske strategije; • definisanje isporuka, zahteva projekta i zakazivanje projektnih aktivnosti; • sprovođenje početnih analiza.
2. Faza planiranja	<ul style="list-style-type: none"> • detaljna analiza trenutnog stanja od strane profesionalaca i u saradnji sa glavnim zainteresovanim stranama; • analiza spomeničke vrednosti arheološkog lokaliteta; • analiza postojećeg upravljanja arheološkim lokalitetom; • participativne aktivnosti za obezbeđivanje uključivanja javnosti i evaluaciju izrade plana upravljanja; • definisati skup razvojnih ciljeva, mjera i aktivnosti; • definiati indikatore implementacije.

3. Implementacija i evaluacija Plana upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> • merenje indikatora implementacije; • kontinuirano izveštavanje o rezultatima merenja indikatora implementacije; • evaluacija rezultata merenja indikatora implementacije i predlozi za reviziju akcionog plana.
--	---

Uključivanje zainteresovanih strana u proces planiranja

Pristup odozdo prema gore, tipičan za lokalno teritorijalno planiranje, ne može se koristiti mehanički jer postoje ograničenja nametnuta odozgo u vidu zaštite. Uspešnost pristupa odozdo prema gore leži u obrazovnim programima i programima izgradnje kapaciteta, stvarajući mogućnosti javnosti da ravnopravno saraduje na upravljanju parkovima sa idejom da se arheološki park „postavi“ kao deo lokalne zajednice. Neophodno je preneti poruku da je lokalna zajednica odgovorna za dugoročno očuvanje budućih generacija parka.

Lokalna zajednica je izrazito društveno održiva ako je uključena u planiranje razvojnih procesa i aktivnosti u prostoru u kojem postoji. Participativni pristup doprinosi povezivanju različitih relevantnih zainteresovanih strana, identifikovanju dodatnih mogućnosti za razvoj, povećanju demokratije, ukazivanju na potencijalne probleme ranjivih grupa i stavljanju celine interakcije u kontekst prostora koji je predmet planiranja. Ključni parametar u ovoj nameri može se prepoznati u interakciji nevladinog i državnog sektora u korist očuvanja i promocije arheološkog kulturnog nasleđa. Pošto se radi o decentralizovanom pristupu, planiranje treba da počne direktno od uključenih zainteresovanih strana. Veća motivacija i identifikacija sa kreiranim planom je učinkovit rezultat. Pošto su zainteresovane strane neposredno uključene u proces planiranja, onda su planovi generalno ostvariviji. Zbog jačanja društvenog aspekta u vidu uključivanja lokalnog stanovništva, na ovaj način se doprinosi kvalitetu plana upravljanja i shodno tome doprinosi se održivosti organizacije upravljanja arheološkim parkom.

Za poboljšanje učešća javnosti u upravljanju arheološkim lokalitetom, predlažu se sledeće aktivnosti:

- podizanje svesti i kapaciteta lokalne zajednice za očuvanje, tumačenje i korišćenje nasleđa kroz organizovanje informativnih događaja i edukativnih aktivnosti i radionica;
- sprovođenje anketnog istraživanja radi dobijanja povratnih informacija o mogućnostima i kvalitetu uključivanja javnosti u upravljanje arheološkim lokalitetom;

- uključivanje javnosti u valorizaciju i interpretaciju parka kroz sprovođenje zajedničke SWOT analize;
- otvoreni dijalog kroz radionice/fokusne grupe kako bi javnost među sobom prepoznala moguće saradnike za razvoj parkova ili uvođenje novih programa i projekata.

Ipak, uključivanje javnosti i kontakt sa zainteresovanim stranama mogući su kroz organizovanje radionica, sastanaka fokus grupa kao prostora za otvoreni dijalog o budućnosti arheoloških parkova. Prikupljanje inputa svih aktera koji učestvuju, kreiranje baze podataka sa inputima zainteresovanih strana, njihova sistematizacija i integracija u plan upravljanja. U tom kontekstu, preporučuje se formiranje „Radne grupe“ ili „Radnog tima“ kako bi se okupile zainteresovane strane za dobrovoljno učešće i dale povratne informacije o upravljanju parkom. Pored procesa razvoja, preporučuje se uključivanje ovih zainteresovanih strana u upravljanje arheološkim parkovima u sprovođenju aktivnosti upravljanja i razvoja, a u narednim koracima uključivanjem različitih zainteresovanih strana, Plan ima nameru da doprinese promišljanju arheoloških parkova u kontekstu holističkog kulturnog turističkog projekta. Krajnji cilj okupljanja relevantnih zainteresovanih strana je doprinos ravnoteži između održivog očuvanja i razvoja ekonomskog i društvenog potencijala arheološkog nasleđa. Iz tog razloga neophodna je saradnja između nadležnih ministarstava, regionalnih i lokalnih javnih vlasti i civilnog društva. Na ovaj način bi se arheološki parkovi i kulturno nasleđe doveli u centar lokalne svakodnevice, privrede i održivog razvoja. Uzimajući ovo u obzir i integrišući doprinose partnera, tabela ispod predlaže zainteresovane strane koje treba da budu uključene u ceo proces izrade plana upravljanja, kao i razvoj arheološkog parka.

Tabela 3. Zainteresovane strane koje treba da budu uključene u proces zajedničkog planiranja

JAVNI SEKTOR	PRIVATNI SEKTOR	CIVILNI SEKTOR
<ul style="list-style-type: none"> • resorna nadležna ministarstva • konzervatorska tela odgovorna za područje na kome se nalazi arheološki park • nacionalne/regionalne/lokalne javne vlasti • ustanove kulture (muzeji, biblioteke, domovi kulture...) • visokoškolske i naučnoistraživačke ustanove i centri • obrazovne institucije • lokalne i regionalne turističke zajednice • javne putničke agencije 	<ul style="list-style-type: none"> • sistem preduzeća direktno uključenih (restauracija, istraživanje, planiranje projekata, stručna podrška, unapređenje...) nadležnih ministarstava • sistem kompanija koje nisu direktno uključene oblast restorana, hrane i vina, zanata...) • privatne turističke agencije • privatna preduzeća u kulturi • osnivač/investitor/finansijer 	<ul style="list-style-type: none"> • organizacije civilnog društva (npr. u oblasti kulture i umetnosti, obrazovanja, nauke i istraživanja, održivog razvoja, zaštite životne sredine i prirode, zaštite i spasavanja, sporta, duhovnosti...) na svim teritorijalnim nivoima (nacionalnom, regionalnom i lokalnom) • lokalna zajednica • zainteresovani arheolozi, pojedinci, drugi...

Iskustvo pokazuje da kada neki od navedenih subjekata isključimo iz plana upravljanja, to obično kasnije stvara određene probleme. Stoga, sve potencijalne zainteresovane strane treba pažljivo analizirati kako bi se izbegle takve situacije. Istovremeno, svaki uključeni subjekt može ponuditi određene pogodnosti u razvoju i/ili implementaciji plana upravljanja. Ova korist se može videti u različitim resursima kao što su znanje, oprema, istraživački prostor ili smeštaj radnih timova, itd. Okupljanje različitih zainteresovanih strana može biti veoma izazovno i teško, tako da sami rezultati i dobijeni inputi mogu biti nezadovoljavajući. Kao jednu od opcija u tom pogledu, italijanski partneri predlažu angažovanje spoljnog (neutralnog) lidera koji može da obezbedi neutralnost. Takva osoba mora imati dobre komunikacione veštine, razumeti probleme i interese pojedinih zainteresovanih strana i pronaći rešenja za spajanje pojedinačnih interesa i na taj način doprineti kvalitetu plana upravljanja, a samim tim i planiranja razvoja arheološkog parka.

Arheolog treba da ima veoma važnu ulogu u radu Radnog tima. Ovo je izuzetno važan momenat u celom procesu. Značaj arheologa u radu radne grupe ogleda se u izradi kognitivnih okvira zasnovanih na saznanjima o arheološkom lokalitetu. Kao što smo ranije istakli, arheolozi su najveći promotori arheoloških lokaliteta, jer svojim radom prikupljaju nova saznanja o lokalitetima i prezentuju ih javnosti i ona se koriste za dalju valorizaciju vrednosti arheološkog nasleđa. Arheolog stoga može usmeriti rad Radnog tima ka održivom principu očuvanja i zaštite i valorizacije arheološkog nasleđa. Nadalje, uloga arheologa u radu Radnog tima ogleda se u vođenju računa o specifičnostima šireg područja, definisanju efektivnih oblika saradnje, izradi „muzeološkog“ projekta za pripremu parkovske površine i doprinosu osmišljavanju prenosa znanja za obrazovnu funkciju arheološkog parka. Uključivanje javnosti i

kontakt sa zainteresovanim stranama mogući su kroz sledeće metode: fokus grupe, participativne radionice, sastanci i „okrugli stolovi“, intervjui sa stručnjacima, radionice na otvorenom sa ciljem izgradnje kapaciteta i prikupljanja informacija od lokalnog stanovništva, anketiranje lokalnog stanovništva i neformalne konsultacije sa relevantnim zainteresovanim stranama.

Organizacija Upravljačke strukture Arheološkog parka

Važna funkcija plana upravljanja je uređenje upravljanja arheološkim parkom u narednom periodu. Plan upravljanja treba da obuhvati temu koja se odnosi na organizacionu strukturu arheološkog parka. Pilot oblasti projekta TRANSFER su u različitim fazama razvoja i valorizacije potencijala arheološkog nasleđa (u organizacionom, infrastrukturnom, ekonomskom, socijalnom i participativnom aspektu). Pored toga, nalaze se u područjima različitog stepena razvijenosti i postoje određene razlike u institucionalnom i zakonodavnom kontekstu. Navedena situacija zahteva predlog modela organizacione strukture koji će biti moguće primeniti što fleksibilnije za upravljanje svim pilot oblastima. Organizaciona struktura prvenstveno treba da bude usklađena prema potrebama i ciljevima upravljanja arheološkim lokalitetima. Iz tog razloga ne postoji univerzalno primenljiva organizaciona struktura za sve arheološke parkove. Organizaciona struktura zavisi i od aspekata kao što su razvojni kontekst, postojeći nivo valorizacije arheoloških lokaliteta, zakonodavni okvir, broj potencijalnih zainteresovanih strana, diversifikacija mreže zainteresovanih strana, itd. Međutim, s obzirom na glavne funkcije arheoloških parkova, moguće je identifikovati glavne oblasti upravljanja prema kojima se može pristupiti formiranju organizacione strukture arheološkog parka. Sve su to bitne odrednice koje treba uzeti u obzir prilikom predlaganja modela organizacione strukture upravljanja arheološkim parkovima. U ovoj fazi projekta preporučuje se model organizacione strukture koji se odnosi na identifikovane funkcije i pravce razvoja arheoloških lokaliteta kako bi mogao da doprinese da predložena organizaciona struktura bude fleksibilna, prilagodljiva, a ipak dovoljno specifična u smislu identifikovanog potreba u pogledu osoblja i znanja u kontekstu upravljanja arheološkim lokalitetom. Generalno, najefikasnija je organizaciona struktura upravljačke strukture ona koja može ispuniti i ostvariti planirane razvojne aktivnosti (upravljačko-administrativne, istraživačke, obrazovne, uslužne, turističke itd.). Organizaciona struktura upravljačke strukture arheološkog parka mora da ispuni očekivanja menadžmenta - mora da omogući obavljanje primarnih funkcija arheološkog parka, administrativne pretpostavke organizacione i dodatne aktivnosti.

Tabela 4. Predlog modela za uspostavljanje i organizovanje strukture upravljanja arheološkim parkom

Upravljač arheološkog parka (arheolog)		
Primarne aktivnosti	Administracija	Dodatne/povremene aktivnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Telo/osoblje zaduženo za zaštitu i održavanje • Telo/osoblje zaduženo za sprovođenje istraživanja • Organ/osoblje zaduženo za turističku prezentaciju • Organ/osoblje zaduženo za obrazovne programe • Telo/osoblje zaduženo za ICT alate 	<ul style="list-style-type: none"> • Organ/osoblje zaduženo za opšte i administrativne poslove • Organ/osoblje zaduženo za finansije • Organ/osoblje zaduženo za komunikaciju i promotivne aktivnosti • Telo/osoblje zaduženo za ljudske resurse 	<ul style="list-style-type: none"> • spoljno osoblje koje je povremeno uključeno u aktivnosti arheološkog parka
<ul style="list-style-type: none"> • Organ/osoblje za planiranje i realizaciju razvojnih projekata 		

2.3.2 Ciljevi i strateške smernice za upravljanje arheološkim parkovima

Plan upravljanja mora biti usklađen sa opštim ciljevima organizacije arheološkog parka i, istovremeno, definisati konkretne ciljeve na osnovu kojih će doprineti ostvarivanju opštih ciljeva koji su bili osnovni podsticaj za početak organizovanja upravljanja arheološkim parkovima. Dakle, neophodno je prvenstveno razumeti razloge i značaj osnivanja i glavne motivacione faktore za valorizaciju potencijala arheoloških lokaliteta i nasleđa kroz osnivanje arheoloških parkova. U ovom kontekstu, neizbežno je istaći da su arheološki lokaliteti prepoznatljiv prostorni element koji daje dodatnu vrednost u prostornom kontekstu. Lokalna zajednica je povezana sa ovom vrednošću i arheološko nasleđe postaje deo identiteta lokalne zajednice. Dalje, značaj arheološkog nalazišta se ogleda u tom kontekstu da upravljanje arheološkim nasleđem služi kao svojevrsno sredstvo za podizanje svesti o vrednosti kulturnog nasleđa. Italijanski partneri kao jedan od ciljeva ističu „unapređenje i podizanje svesti lokalne zajednice“. Preduslov za ostvarivanje ovih društvenih ciljeva organizacije arheološkog parka je primarna zaštita arheološkog nasleđa, ali imajući u vidu da logika odbrambene zaštite preovladava u korist aktivne zaštite. To će posledično doprineti povećanju prethodno pomenutog razumevanja arheološkog i kulturnog nasleđa (tj. edukacije stanovništva) i na osnovu svega toga

stvoriti osnovu za doprinos privrednom razvoju određenog područja na kome arheološki park postoji.

Ako sumiramo navedeno, možemo izdvojiti opšte ciljeve osnivanja arheološkog parka koje treba da prepoznaju svi partneri, a to su: zaštita arheološkog nasleđa, kontinuirano istraživanje i napredak znanja, podizanje svesti lokalnih zajednica za kulturno nasleđe i doprinos ekonomskom rastu.

Nakon postavljanja okvira za razumevanje, moguće je odrediti ciljeve plana upravljanja (kao alata i metode planiranja razvoja arheološkog područja) koji će voditi i definisati ciljeve razvoja i valorizacije arheoloških parkova u budućnosti. Pored očuvanja materijalnih i nematerijalnih resursa regiona, plan upravljanja takođe mora da identifikuje kako se društveno-ekonomskim razvojem i teritorijalnim promenama mora upravljati na takav način da se uravnoteže različiti interesi i tokom vremena održi integritet vrednosti koje prvo omogućavaju lokalitetima da budu identifikovani, da se uravnoteže potrebe očuvanja sa potrebama lokalnih zajednica i održivo ekonomsko korišćenje lokaliteta kao dobra. Ciljevi i aktivnosti dominantnih aspekata upravljanja arheološkim parkovima prema dobijenim inputima partnera detaljno su prikazani u tabeli ispod. Dominantni aspekti istaknuti u tabeli su snažno povezani sa prethodno identifikovanim opštim ciljevima osnivanja arheoloških parkova i kao takvi omogućavaju konkretizaciju potencijalnih i neophodnih karakterističnih i konkretnih aktivnosti u upravljanju arheološkim parkom.

Tabela 5. Karakteristični ciljevi i aktivnosti dominantnih aspekata/tema upravljanja arheološkim parkom

ASPEKT/ TEMA	KARAKTERISTIČNI CILJEVI UPRAVLJANJA	KARAKTERISTIČKE AKTIVNOSTI UPRAVLJANJA
Društvo i kultura	<ul style="list-style-type: none"> • promovisati javnu upotrebu kroz politiku pristupa • organizovati događaje i sastanke posvećene eksperimentalnoj arheologiji, proizvodnoj arheologiji i kulturnim aktivnostima uopšte • podizanje svesti o vrednosti kulturnog nasleđa • organizovanje novih društvenih sadržaja • integrisana promocija kulturnog nasleđa, kako tematskog tako i teritorijalnog. 	<ul style="list-style-type: none"> • promotivne aktivnosti za podizanje javne svesti • organizacija i ponuda usluga za javnu upotrebu • edukacija za sprečavanje uništavanja infrastrukture arheološkog lokaliteta • uređenje tematskih arheoloških staza • prilagođavanje društvenih sadržaja osobama sa invaliditetom i osobama sa smanjenom pokretljivošću • razvoj edukativnih programa za multi-senzorna oštećenja i slepe i slabovide osobe • rekonstrukcija i inscenacija istorijskih događaja • organizacija kulturnih događaja

<p style="text-align: center;">Nauka i istraživanje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • promovisati naučna istraživanja koja takođe imaju za cilj razvoj i sticanje novog arheološkog nasleđa analizom „potencijalnog“ prisustva još uvek zakopanih arheoloških struktura • promovisati istraživanja o temama očuvanja i povezanost sa tehnološkim i ekonomskim razvojem • promovisati istraživačku aktivnost u vezi sa novim tehnologijama primenjenim na kulturno nasleđe 	<ul style="list-style-type: none"> • sprovođenje razvoja resursa arheoloških istraživanja i politika implementacije • javno predstavljanje naučnih rezultata • primena rezultata istraživanja u razvojne, interpretacijske i turističke svrhe • sprovođenje edukativnih aktivnosti na lokalitetu • uključivanje obrazovnih institucija u istraživačke aktivnosti
<p style="text-align: center;">Očuvanje i prirodno okruženje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • čuvati arheološko nasleđe • poboljšati kvalitet životne sredine 	<ul style="list-style-type: none"> • očuvanje i zaštita arheološkog, kulturnog i naturalističkog nasleđa • aktivnosti uređenja terena • gajenje autohtonih biljaka • zaštita flore i faune • akcije zajedničkog čišćenja i održavanja životne sredine (šire) površine zarad uključivanja lokalne zajednice
<p style="text-align: center;">Ekonomija</p>	<ul style="list-style-type: none"> • promovisati kulturne usluge • kreirati model održivog razvoja favorizovanjem i reorganizacijom privrednih aktivnosti • turistička interpretacija i prezentacija • kreirati model održivog razvoja jačanjem valorizacije kroz korišćenje ICT alata 	<ul style="list-style-type: none"> • regulisanje pravila o cenama karata • upravljanje i organizacija ljudskih resursa • kreiranje programa turističkog vodiča sa interpretacijom budžetske politike

Smernice za razvoj plana upravljanja se stoga smatraju:

- kreiranjem vizije i strateškog okvira (strategije, metode, alati, akcije i projekti, izvori finansiranja i vreme) za održivi razvoj lokacije u narednom periodu u skladu sa međunarodnim principima, ali i lokalnim potrebama;
- uspostavljanjem ravnoteže između zaštite i korišćenja arheološkog nasleđa i prirodne sredine;
- razvojem interdisciplinarnog principa upravljanja sa jasnom podelom odgovornosti svih razvojnih aktera;
- povećanjem ekonomskih i društvenih koristi od arheološkog nasleđa.

Kako se one bave kritičnim izazovima u procesu izrade plana upravljanja, potrebno ih je uzeti u obzir, kako smernice prave ravnotežu između društvenog i ekonomskog razvoja, kulturnog i prirodnog nasleđa, stručnjaka i lokalne zajednice, kao i očuvanja

i korišćenja baštine. Predlaže se da se u okviru razvoja ili u vezi sa razvojem (u zavisnosti od faze razvoja) razviju sledeće relevantne strategije.

Tabela 6. Specifične strategije i njihova svrha

SPECIFIČNA STRATEGIJA	KORISNOST I SVRHA U PROCESU (OPIS)
Komunikacija - strategija učešća	Alat za sistematsko planiranje sprovođenja aktivnosti u funkciji upravljanja procesima komunikacije sa zainteresovanim stranama; kroz strategiju je potrebno definisati ciljeve i principe, ciljne grupe, komunikacione mere, aktivnosti i alate, kao i praćenje i evaluaciju komunikacijskih efekata.
Naučna i istraživačka strategija	Koje aktivnosti uvesti da bi se postigli postavljeni ciljevi za nove istraživačke projekte (arheološka iskopavanja, publikacije, naučna partnerstva i saradnički projekti itd).
Strategija konzervacije i restauracije	Aktivnosti koje je potrebno sprovesti u cilju održavanja fizičkog očuvanja arheološkog parka; razvoj programa konzervacije, škola, programa međunarodne saradnje za očuvanje baštine.
Strategija upravljanja istorijskim i prirodnim nasleđem i infrastrukturuom	Strategija predlaže da se uključi tema restrukturiranja dobara koje proizvodi usluga i realizacija novih proizvedenih dobara i infrastrukture za uživanje. Predloženo je da Strategija vodi računa i o održavanju prirodnog nasleđa, koje može biti svojevrsno „alat“ za isticanje prepoznatljivosti antičke teksture.
Interpretativni plan	Trebna pripremiti plan interpretacije koji identifikuje interpretativne teme i podteme koje najbolje služe didaktičkoj funkciji mesta. Prezentacije i informacije moraju odražavati trenutni obim znanja i treba ih stalno ažurirati i korigovati.
Javna svest i organizacija obrazovno-rekreativnih funkcija	Koje programe uvesti kako bi se uticalo na angažovanje javnosti i podizanje njihovog interesovanja za park; (letnji kampovi, javne debate, festivali, događaji otvorenog koncepta, obavezne posete školama itd.). Strategija treba da stvori uslove za produženje vremena koje posetioци provode u parku stvaranjem neophodne infrastrukture za formulisanje integrisane ponude za arheološke posete i smeštaj u blizini područja kako bi se olakšali funkcionalni odnosi i snažna međuzavisnost (zasnovana na zajedničkim i komplementarnim interesima, pre svega u pogledu usluga za turiste) između Parka i drugih zanimljivih mesta.
Planiranje poslovanja i ICT alati	Koji proizvodi se mogu razviti kroz ICT alate koji mogu doneti prihod parku kroz razvoj turizma i kreativne industrije; (mobilne aplikacije, mobilne igre, proširena stvarnost, virtuelni muzej, interaktivna izložba, imersivno turističko iskustvo).

Strategija upravljanja rizikom	Identifikacija potencijalnih rizika i načina na koji se oni mogu rešiti/izbeći. Sistem upravljanja prirodnim rizicima mora biti dovoljno fleksibilan da može da odgovori na pojavu i potencijalne posledice prirodnih rizika kao što su požari, zemljotresi i drugi potencijalni rizici. Strategija upravljanja rizikom stoga može biti važno sredstvo u donošenju odluka za smanjenje potencijalne štete i stoga može doprineti očuvanju arheološkog nasleđa.
Plan upravljanja posetiocima	Sastavni deo Plana upravljanja koji povezuje strateške ciljeve plana upravljanja sa aktivnostima poseta u cilju obezbeđivanja adekvatnog nivoa zaštite arheološkog nasleđa i dalje ekonomske valorizacije lokaliteta.
Finansijski plan	Finansijskim planom su definisani finansijski uslovi i vremenski okvir za razvojne aktivnosti i pribavljanje finansijskih sredstava. Svrha finansijskog plana je da jasno definiše potrebu za finansijskim sredstvima za postizanje budućih ciljeva i aktivnosti u planu upravljanja. Finansijski plan treba redovno revidirati, posebno kada dođe do neočekivanih promena.
Strategija praćenja i evaluacije	Koji su indikatori i rezultati prethodnog skupa strategija i aktivnosti. Prikupljanje podataka od kojih je korisno učiti i dobiti informacije o tome šta je urađeno i šta bi trebalo da se uradi u budućnosti.

2.3.3 Sadržaj Plana upravljanja arheološkim parkovima

S obzirom na njegovu vezu sa arheološkim parkom, plan upravljanja treba da sumira i uključi sažete i integrisane ekonomsko-teritorijalne planske aktivnosti centralnih i lokalnih vlasti u kontekstu specifičnosti planiranja arheološkog parka i njegovog uticaja. Ključni deo sadržaja plana upravljanja je definisanje vizije, razvojnih ciljeva, razvojnih mera i aktivnosti u direktnom dijalogu i učešću zainteresovanih strana uz korišćenje raspoloživih resursa u datom teritorijalnom, kulturnom i socio-ekonomskom kontekstu.

Plan upravljanja arheološkim lokalitetom treba da bude definisan kroz sledeće specifične oblasti:

- Popis i opis vrednosti arheološkog lokaliteta
- teritorijalni i geosaobraćajni kontekst
- opis arheološkog nasleđa
- kratak istorijat arheološkog nalazišta
- značaj arheološkog nalazišta

- definisanje prostornog obuhvata plana upravljanja

- Sistem upravljanja
 - izazovi upravljanja
 - analiza mreže zainteresovanih strana
 - participacija i izgradnja kapaciteta
 - pravni i strateški okvir
 - procena uticaja na nasleđe i životnu sredinu

- Oblasti strateškog upravljanja
 - istraživačke i naučne delatnosti
 - zaštita, očuvanje i održavanje
 - upravljanje imovinom
 - popunjavanje osoblja i jačanje kapaciteta
 - održivi razvoj i opšta organizacija teritorija
 - socijalno-obrazovna funkcija
 - menadžment u turizmu i komplementarne delatnosti
 - digitalizacija i ICT alati
 - finansijska održivost
 - upravljanje sistemom pristupačnosti
 - upravljanje rizikom

- Misija i vizija arheološkog nalazišta

- Akcioni plan (obuhvata sve oblasti strateškog upravljanja)
 - koherentan skup kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih ciljeva
 - mere i aktivnosti
 - vremenski okvir za sprovođenje akcionog plana

- odgovornost za implementaciju
- finansijski okvir i raspoloživa sredstva

- Praćenje i izveštavanje

U uvodnom poglavlju „Inventar i opis vrednosti arheološkog nalazišta“ predlaže se da se ukratko opiše teritorijalni i geoprometni kontekst arheološkog lokaliteta. Okolina i prostorni elementi mogu uticati na razvoj arheološkog parka i stoga je potrebno napraviti kratku analizu teritorijalnog geosaobraćajnog konteksta. Kao deo opisa teritorijalnog geoprometnog konteksta, preporučuje se kreiranje karte u GIS-u sa označenim (relevantnim) prostornim jedinicama, većim naseljima i turističkim centrima u blizini i najvažnijom saobraćajnom infrastrukturu (npr. putevi i železnice, more i rečne luke, aerodromi), koji utiču na dostupnost u toj oblasti. U uvodnom delu potrebno je ukratko opisati arheološko nasleđe, značaj arheološkog nalazišta i kratak istorijat arheološkog nalazišta i okoline.

Sledeće predloženo poglavlje plana upravljanja je „Sistem upravljanja“. Da bi plan upravljanja bio spreman da odgovori aktuelnim izazovima, neophodno je izvršiti analizu postojećeg stanja na osnovu koje se mogu pravilno identifikovati ključne snage, slabosti, pretnje i potencijali u budućem upravljanju arheološkim parkovima. U tom kontekstu, posebno je važno identifikovati i uključiti relevantne aktere koji, davanjem potrebnih informacija u vidu potrebne dokumentacije, mogu delovati i „sa terena“ i na taj način doprineti procesu razvoja. Plan upravljanja treba da bude kreiran u otvorenom dijalogu sa svim zainteresovanim stranama i proizveden u formatu koji je razumljiv i razumljiv javnosti. Veoma važne odrednice koje usmeravaju način planiranja upravljanja arheološkim lokalitetom vezane su za postojeći sistem i okvir upravljanja. Stoga se predlaže da plan upravljanja uključuje suštinske analize koje se odnose na identifikaciju postojećih izazova upravljanja. Takođe, veoma je bitno da se u okviru izrade plana upravljanja važno potpoglavlje posveti analizi mreže zainteresovanih strana. Ova analiza treba da poveže postojeće aktere uključene u proces izrade plana upravljanja, one koji su učestvovali u pripremi izrade, ali i one koji su već aktivno uključeni u upravljanje arheološkim lokalitetom. Ključno je opisati koje su participativne aktivnosti sprovedene u okviru pripreme i razvoja plana upravljanja. U ovom delu potrebno je dati osnovne informacije o sprovedenim participativnim aktivnostima i glavnim zaključcima dobijenim kao rezultat realizacije ovih aktivnosti. Poželjno je da se gore navedeno objasni sa metodološke tačke gledišta da bi se razumeo i logički postavio ceo proces. Štaviše, u delu „Pravni i strateški okvir“ potrebno je istražiti osnovne principe upravljanja arheološkim nasleđem u okviru pravnog okvira i prikazati njihovu horizontalnu i vertikalnu hijerarhijsku strukturu. Svrha je da se plan upravljanja stavi u pravni i

strateški okvir zaštite i planiranja imovine (strateški i prostorni). Odeljak „Procena uticaja na nasleđe i životnu sredinu“ mora identifikovati potencijalne uticaje na nasleđe i životnu sredinu i predložiti smernice za procenu direktnih i indirektnih uticaja.

Poglavlje „Oblasti strateškog upravljanja“ predlaže da se identifikuju glavne strateške smernice za upravljanje arheološkim parkovima. Imajući u vidu inpute, predlaže se da plan upravljanja definiše sledeće strateške prioritetne oblasti: *istraživačke i naučne delatnosti, zaštita, očuvanje i održavanje, upravljanje imovinom, kadrovi i izgradnja kapaciteta, održivi razvoj i opšta organizacija teritorija, društvena i obrazovna funkcija, upravljanje turizmom i komplementarne aktivnosti, digitalizacija i ICT alati, finansijska održivost, upravljanje sistemom pristupačnosti i upravljanje rizikom*. Za svaku stratešku oblast predlaže se definisanje strateških ciljeva, mera i aktivnosti. Takođe, svaka od ovih strateških oblasti može se posmatrati kao posebna manja strategija za određenu oblast upravljanja. Uključivanje ovih strateških područja osigurava njihovo uzimanje u kontekst razvoja arheološkog parka.

Sledeće poglavlje će definisati viziju i misiju arheološkog nalazišta. Vizija je ključni korak planiranja upravljanja i predstavlja okvir prema kome se plan pravi i upravljanje sprovodi. Vizija je kratak opis idealnog budućeg stanja celog arheološkog lokaliteta na duži rok. Misija određuje ciljeve u prostoru i vremenu i predstavlja osnovu za sprovođenje definisanih ciljeva i strategija. *Akcioni plan* povezuje planirane ciljeve, mere i aktivnosti sa upravljačkim kapacitetima nadležnih institucija i uključenih aktera, kao i sa finansijskim sredstvima potrebnim za upravljanje arheološkim parkovima i sa sprovođenjem definisanih razvojnih aktivnosti i stavlja sve u planirani vremenski period.

U završnom poglavlju „Monitoring i izveštavanje“ biće opisan način praćenja sprovođenja plana upravljanja i način izveštavanja. Praćenje implementacije je stoga proces prikupljanja, analize i poređenja indikatora koji sistematski prate uspešnost implementacije dokumenata. U cilju preciznog praćenja implementacije i potencijalnog prilagođavanja akcionog plana novim situacijama tokom perioda implementacije, potrebno je pripremiti izveštaj (ili najmanje jednom godišnje) za različite teme koji kvantifikuje trenutno stanje implementacije.

2.3.4 Modeli i sredstva za praćenje rezultata i evaluaciju

Za svaki plan upravljanja neophodno je imati razrađen *Akcioni plan* sa detaljnim aktivnostima i vremenom za njihovu realizaciju. Praćenje sprovođenja plana upravljanja zasniva se na praćenju uspešnosti ostvarivanja ciljeva i aktivnosti definisanih akcionim planom. Dakle, monitoring predstavlja logičan nastavak u smislu praćenja realizacije razvojnih aktivnosti predviđenih akcionim planom. Praćenje

implementacije i rezultata plana upravljanja je proces prikupljanja, analize i poređenja indikatora kojim se sistematski prati uspešnost implementacije dokumenata. Ciljevi u aktima strateškog planiranja moraju biti jasno definisani i merljivi korišćenjem relevantnih indikatora. Indikatori učinka predstavljaju neku vrstu sistema koji kombinuje praćenje rezultata implementacije tokom procesa implementacije i doprinosi održavanju kvalitetne komunikacije između zainteresovanih strana kroz tumačenje i izveštavanje o rezultatima implementacije. Glavna svrha izveštavanja je da informiše zainteresovane strane o implementaciji plana upravljanja i potencijalnim ograničenjima i potrebama identifikovanim tokom procesa implementacije. Isto tako, izveštavanje služi za konsolidaciju rezultata postignutih u pojedinim fazama sprovođenja plana upravljanja. Kombinovanjem rezultata lakše se identifikuju izazovi i potrebe koje se ne mogu predvideti tokom izrade plana upravljanja i na taj način se doprinosi mogućnosti ažuriranja plana upravljanja. Štaviše, značaj izveštavanja ogleda se i u obezbeđivanju transparentnosti celokupnog procesa implementacije. Izveštaji o rezultatima implementacije, dakle, predstavljaju jednu od metoda provere upravljanja procesom implementacije plana upravljanja i usluga za redovnu i sistematsku proveru napretka planiranom dinamikom. Posebno bi praćenje sprovođenja plana upravljanja bilo usmereno na definisane aktivnosti u okviru *Akcionog plana*. Indikatori ishoda su kvantitativni i/ili kvalitativni merljivi podaci koji omogućavaju praćenje, izveštavanje i evaluaciju učinka u sprovođenju ciljeva i aktivnosti. Zbog toga je neophodno jasno definisati indikatore implementacije (nominalni/tekstualni), kvantitativnu skalu (jedinicu mere) i ciljnu vrednost, kao i izvore verifikacije. Definisani indikatori implementacije moraju tematski pokrivati sve relevantne oblasti koje se odnose na praćenje stanja arheoloških lokaliteta i efekata pojedinih aktivnosti, stepen razvijenosti i valorizacije, način upravljanja, uticaj na šire područje (ekonomski, ekološki, društveni u vidu lokalnih zajednica), promociju vrednosti kulturnog nasleđa, itd. Izvor podataka praćenja zavisi uglavnom od toga šta svaki indikator pokušava da izmeri. Nakon kreiranja indikatora implementacije, moraju se uspostaviti metode za prikupljanje podataka i učestalost evidentiranja različitih podataka za praćenje indikatora. Ovo bi trebalo da bude razgovor između aktera programa, menadžera i osoblja. Predloženo je da se proces praćenja zasniva na polugodišnjem izveštavanju u procesu sprovođenja plana upravljanja.

Tabela 7. Primer formiranja okvira za praćenje implementacije

Cilj 1:											
Mera 1.1.	Indikatoru implementacije					Vreme implementacije					
	Naziv indikatora	Skala (jedinica)	Početna vrednost (godina)	Ciljna vrednost (godina)	Izvor za praćenje	G1	G2	G3	G4	G5	...
Aktivnost 1.1.1											
Aktivnost 1.1.2											
...											

Moguće je detaljno razlikovati različite tipove indikatora - indikatore ulaza, indikatore izlaza, indikatore rezultata i indikatore uticaja. Na primer, ako je jedna aktivnost za konzervaciju, restauraciju ili poboljšanje infrastrukture u arheološkom parku, moguće je razlikovati:

- input indikatore: resurse utrošene za realizaciju planiranih aktivnosti (ljudske, finansijske, radno vrijeme);
- Input indikatore: rad koji je obavljen sa obezbeđenim resursima;
- indikatore rezultata: koje koristi su ostvarene za korisnike parka;
- indikatore uticaja: razvojni efekti koji su proizvedeni realizacijom i sprovođenjem planiranih aktivnosti.

Izveštaj o realizaciji planiranih programa podizanja svesti/edukacije:

- input indikatori: ljudski, finansijski radni sati utrošeni za realizaciju programskih aktivnosti;
- indikatori rezultata: broj učesnika, njihova demografska, obrazovna i starosna struktura; broj realizovanih škola, seminara, učesnika radionica i karakteristike;
- indikatori rezultata: ostvarene koristi za korisnike predloženih programa;
- indikatori uticaja: opšti efekti programa, veb i medijsko izveštavanje, unapređeno znanje i veštine učesnika, pojačani kapaciteti i podrška lokalnoj zajednici, lokalno prepoznavanje značaja kulturnog nasleđa u opštini.

Jedan od najčešćih alata za upravljanje je *Tehnika pregleda evaluacije programa* (PERT). Ovaj alat za praćenje evaluacije podeljen je na sledeće korake:

- identifikaciju specifičnih aktivnosti i prekretnica

- aktivnosti su zadaci plana upravljanja,
- prekretnice su događaji koji označavaju početak i kraj jedne ili više aktivnosti;
- određivanje pravilnog redosleda aktivnosti
- ovaj korak se može kombinovati sa #1 iznad pošto je redosled aktivnosti očigledan za neke zadatke,
- drugi zadaci mogu zahtevati neku analizu da bi se utvrdio tačan redosled kojim treba da se obavljaju;
- konstrukcija mrežnog dijagrama
- koristeći informacije o sekvenci aktivnosti, može se nacrtati mrežni dijagram koji prikazuje redosled uzastopnih i paralelnih aktivnosti;
- linije sa strelicama predstavljaju aktivnosti, a krugovi ili mehurići predstavljaju prekretnice;
- procena vremena potrebnog za svaku aktivnost
- može se koristiti bilo koja konzistentna jedinica vremena;
- sposobnost suočavanja sa neizvesnošću u vreme završetka aktivnosti;
- model obično uključuje trostruke procene:
 - o optimistično vreme - najkraće vreme za koje se aktivnost može završiti
 - o najverovatnije vreme - vreme završetka sa najvećom verovatnoćom
 - o pesimističko vreme - najduže vreme koje aktivnost može da potraje
- određivanje kritičnog puta
- o kritični put se određuje dodavanjem vremena za aktivnosti u svakoj sekvenci i određivanjem najdužeg puta u projektu
- o kritični put određuje ukupno kalendarsko vreme potrebno za projekat
- Ažuriranje PERT grafikona kako plan upravljanja napreduje
- kako se plan upravljanja odvija, procenjeno vreme se može zameniti stvarnim vremenom;
- u slučajevima kada postoje kašnjenja, možda će biti potrebni dodatni resursi kako bi se bilo u skladu sa rasporedom i PERT grafikon može biti izmenjen tako da odražava novu situaciju

2.3.5 Povezivanje plana upravljanja arheološkim parkovima i tema RG2 i RG3

U cilju pravilnog planiranja razvoja arheoloških lokaliteta, povećanja njegove atraktivnosti i doprinosa održivosti, u procesu razvoja plana upravljanja treba razmotriti različite aspekte razvoja arheološkog parka, uključujući planiranje privrednih aktivnosti i opremanje arheološkog parka ICT alatima. U tom kontekstu, plan upravljanja treba da pruži kratkoročne i dugoročne smernice razvoja sa ciljem razvoja infrastrukture, nadgradnje, kulturnih i turističkih proizvoda i multimedijalnih tehnologija za povećanje atraktivnosti arheoloških lokaliteta za posetioce. Naime, plan upravljanja treba da otvori mogućnost sprovođenja aktivnosti koje ekonomski valorizuju vrednosti arheološkog nasleđa i da omogući budući razvoj ICT alata u arheološkim parkovima. Definisanjem i uključivanjem ovakvih aktivnosti u akcioni plan plana upravljanja može se posledično omogućiti obezbeđivanje finansijskih sredstava iz razvojnih projekata Evropske unije, čime se stalno ističe značaj kulturnog nasleđa za razvoj evropske teritorije i društva. Budući da usmerava upravljanje arheološkim parkom u određenom vremenskom periodu, plan mora prepoznati mogućnosti i modele za ekonomsku održivost arheološkog parka i stvaranje višestrukih razvojnih koristi. Višestruke razvojne koristi takođe stvaraju ICT alati u različitim kontekstima relevantnim za upravljanje razvojem arheološkog parka (prezentacija i tumačenje, organizacija, infrastruktura, promocija, obrazovanje, itd). Razvoj arheološkog parka i kontinuirani proces planiranja treba da prepoznaju važnost uključivanja i primene ICT alata u svim identifikovanim fazama plana upravljanja kako bi se postiglo kvalitativno usmeravanje. Od prvih faza pristupa izradi plana upravljanja potrebno je sagledati načine (i na kraju primeniti) korišćenje ICT alata kroz npr. kreiranje baze podataka sa dostupnom literaturom/informacijama, u radu radnih grupa za izradu plana upravljanja, sistematizaciju i prikupljanje dokumentacije i dr. Na primer, upotreba GIS alata u početnim fazama planiranja razvoja može biti korisna u kreiranju prostorne arheološke baza podataka. Štaviše, moguće je sveobuhvatnije tumačiti i prikazati rezultate arheoloških istraživanja kroz kartografsku vizuelizaciju korišćenjem GIS-a. Povećanje broja posetilaca može posledično povećati profit arheološkog parka i podstaći kreiranje novih usluga i programa na području arheološkog parka i okoline. Takođe, primena ICT alata u predstavljanju arheološkog parka nesumnjivo podiže kvalitet interpretacije i na taj način privlači različite ciljne grupe posetilaca. Povećanje posećenosti arheološkog parka posledično povećava svest o vrednosti arheološkog nasleđa koje ima moć da generiše razvojne mogućnosti i koristi za druge elemente kulturnog nasleđa na širem području.

Važan aspekt koji povezuje teme upravljanja, ekonomski održivih aktivnosti i upotrebe ICT alata je promocija. Razvoj tehnologije doveo je do značajnih promena u motivima, interesovanjima i potrebama turista pri izboru destinacije za posetu, kao i aktivnostima na samom putovanju. Pametni telefoni, mogućnost (i potreba) stalnog pristupa internetu i povezanosti preko brojnih društvenih mreža u velikoj meri definišu savremene turiste. Upravljanje arheološkim parkom, dakle, kombinuje

izazove valorizacije arheoloških i istorijskih vrednosti lokaliteta sa savremenim potrebama turista, a samim tim i turističku valorizaciju koja u velikoj meri zavisi od stepena digitalizacije i opremljenosti ICT alata u arheološkom parku. Područja pilot projekta treba da razmotre uspostavljanje digitalne prezentacije arheološkog parka (veb stranice) i drugih kanala društvenih medija kao sredstva za interakciju sa opštom javnošću, publikom i medijima. Korišćenje alata za oglašavanje na društvenim medijima kao sredstva za ciljanje željene publike može da obezbedi digitalno okruženje koje će biti participativno na mreži. Pomenute ideje su primeri uzročno-posledičnog lanca koji doprinosi ukupnom razvoju arheološkog parka, šireg područja i posledičnom doprinosu poboljšanju kvaliteta života lokalne zajednice.

POGLAVLJE 3: IDENTIFIKACIJA EKONOMSKI ODRŽIVIH AKTIVNOSTI SPOSOBNIH DA POMIRE EKONOMSKI RAST SA KULTURNIM OČUVANJEM (rezultati RG2)

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

3.1.1 Karakteristike i funkcije privrednih aktivnosti koje posluju na arheološkim nalazištima i koje su povezane sa upravljanjem

Promišljanja razrađena specifičnom analizom različitih arheoloških područja uzetih u obzir (Antika Janjina - Grčka, Arheološki park „Urbs Salvia“ i opština Murter-Kornati sa EU projektom HISTORIC) imaju istaknute i određene definitivne funkcije uzorne matrice. Ocrtavanje sintetičke slike istorije i intervencija poboljšanja sprovedenih tokom godina omogućava da se naglase neki značajni zajednički aspekti:

1. značaj doprinosa preduzetnika pokrovitelja u finansijski podržanim iskopavanjima i istraživanjima (kao što se desilo na primer u grčkoj oblasti u godinama 1875-1876, a zatim u deceniji 1929-1939, pod pokroviteljstvom Arheološkog društva Atine);
2. uloga privatnih lica kao što su NVO i kompanije koje su u bliskom kontaktu sa opštinama (kao što se dešava u Murter-Kornati), sa većom ekonomskom i organizacionom autonomijom eksternih subjekata u promociji i menadžmenta kulturnog turizma (kao što se dešava u Arheološkom parku „Urbs Salvia) i uz finansijsku podršku Ministarstva kulture (kao u Omišalju), sprovode projekte, inicijative i intervencije u cilju unapređenja oblasti, održive i upotrebljive implementacije, i na širenju referentnih kulturnih konteksta;
3. neophodna naučna koordinacija univerziteta koji moraju biti protagonisti konzervacije, restauracije, rekonstrukcije i uređenja arheoloških nalazišta;
4. presudna priroda evropskih fondova putem kojih se sprovode politike za razvoj komunikativnog i vaspitnog potencijala arheoloških parkova kroz program intervencija koje su proučavane i artikulisane;
5. odlučnost strategija za posete, otvaranja i prodaju karata koje podstiču maksimalnu upotrebljivost parkova;

6. angažovanje različitih aktera, istraživača, restauratora, urbanista, arhitekti, arheologa, ali i javnih i privatnih tela za promociju turizma koji sarađuju u razvoju projekata i u promociji nalazišta.
7. beskrajna potreba za razradom i eksperimentisanjem, pored klasičnih pozorišnih i muzičkih in situ večernjih poseta, instalacije napravljene pomoću IKT-a koje, sa većom pronicljivošću, omogućavaju privlačenje pažnje na oblasti i promovišu sugestivne slike čija sećanja zatim odjekuju.

3.1.2 Međudnos između ekonomskih aktivnosti povezanih sa upravljanjem nalazištem i teritorijalnim privrednim subjektima

Kritičnosti i potencijal proizilaze iz analize odnosa između privredne delatnosti vezane za upravljanje arheološkim nalazištima i ekonomije teritorija na kojima se nalaze. Monitoring, preliminarni do definicija operativne strategije, istaknut, u nekim slučajevima, sporadične prirode ekonomskih aktivnosti povezanih sa upravljanjem i korišćenjem arheoloških područja uzetih u obzir, u drugima oskudan značaj postojećih. Stoga je neophodna metodološka indikacija koja nam omogućava da predvidimo rešenja u kratkoročnom, srednjem i dugoročnom periodu i koja polazi od dva osnovna razmatranja:

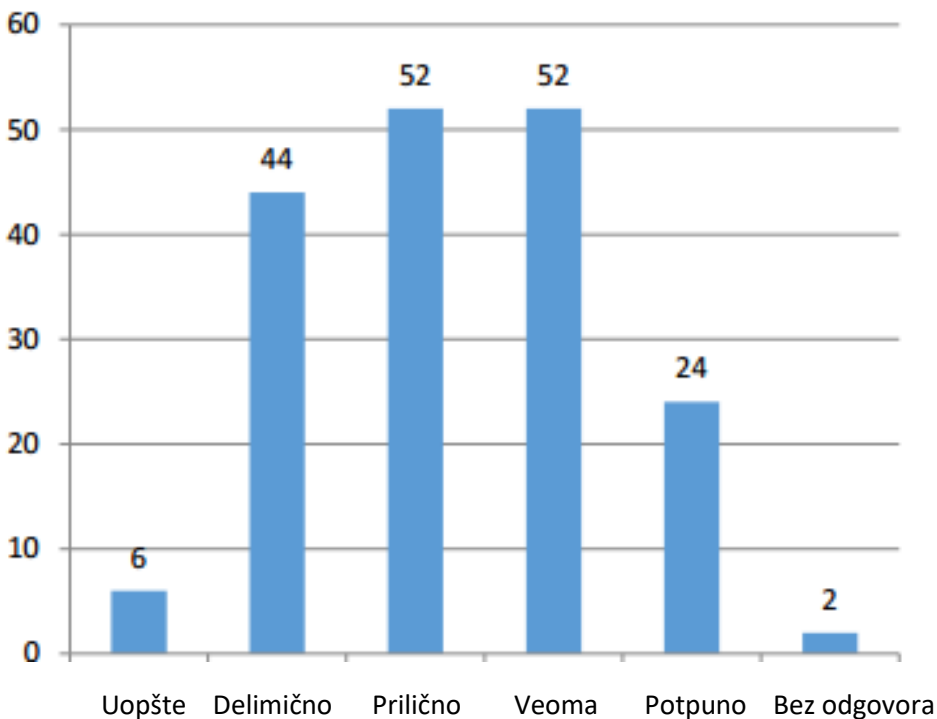
- da ova mesta mogu biti izuzetna polja eksperimentisanja komunikacionih strategija;
- da arheološko nalazište može poboljšati i ponovo razviti čitav urbani kontekst u kom je umetnut.

Sa ovim ciljem, pažnja na čistije arheološke aspekte ne može izostati da se integriše sa drugim aktivnostima koje su u vlasništvu ili kojima upravljaju lokalne vlasti ili drugi javni i privatni subjekti (pozvani da ostvaruju svoje interese u skladu sa potrebama zaštite), moraju biti prisutni. Jasno je da, u cilju definisanja bilo koje buduće promotivne strategije, neophodno je uzeti u obzir prisutna kritična pitanja i da je, dakle, da bi planiranje bilo zajedničko i deljeno, neophodno dostići osnovni nivo upotrebljivosti (na primer, arheološka područja moraju biti ograđena i dostupna javnim prevozom). Stoga, dotični prostori oko iskopa moraju biti opremljeni

servisima, parkingom, mestima za osveženje; park, pored arheoloških iskopina, u sinergiji sa lokalnim vlastima, treba da ugosti strukture, koje se nalaze u blizini nalazišta, namenjene smeštaju i proučavanju timova uključenih u restauraciju i konzervaciju arheoloških iskopina (laboratorije, biblioteke i sale za konferencije) integrišući tako posetioce i naučnike. Da bi prigrabili nove mogućnosti finansiranja, biće neophodno uspostaviti privilegovane odnose sa delatnostima teritorije predlaganjem ugovora o smeštaju i ugostiteljstvu objekata u prostorima prema jednostavnim konceptima određenih mreža. Za ovu svrhu je stoga neophodan projekat koji je izraz i sinteza različitih sektorskih aspekata i sve istovremeno sa unapređenjem kulturnog nasleđa i prostornih konteksta. Međutim, važno je da se, pored vidljivijih i momentalnih turističkih efekata, postigne uticaj upravljačkih aktivnosti arheološkim parkovima na razvoj drugih privrednih sektora. Restauracija, redovno održavanje, unapređenje intervencije putem izdavaštva ili IKT-a u stvari imaju reperkusije i na druge privredne sektore i na procese vezane za obuku i razvoj profesija u okruženju.

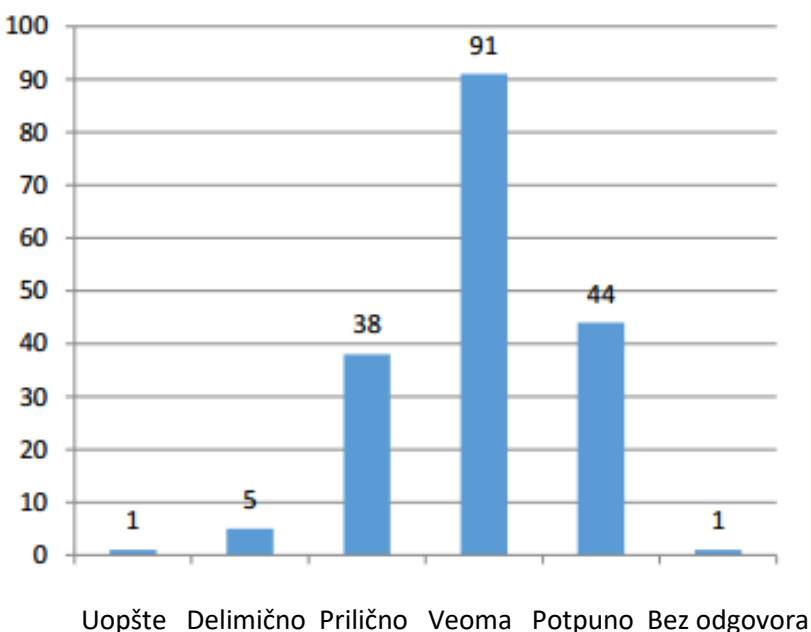
Stoga je evidentno koliko su široko rasprostranjeni pozitivni efekti na ekonomske aktivnosti prisutne u okviru arheoloških parkova na jednoj teritoriji. Većina zainteresovanih strana smatra prisustvo parka prilično (52) ili veoma pozitivnim (52) za ekonomski rast.

12) Da li prisustvo parka ima pozitivne efekte na ekonomske aktivnosti prisutne u okviru arheoloških parkova na vašoj teritoriji/u zemlji?



Shodno tome, od suštinske je važnosti da se proceni društveni i ekonomski uticaj resursa posvećenih arheološkim parkovima, u razvoju teritorije. Konkretno, za 91 od zainteresovanih strana to je veoma važno, a za 44 je potpuno važno.

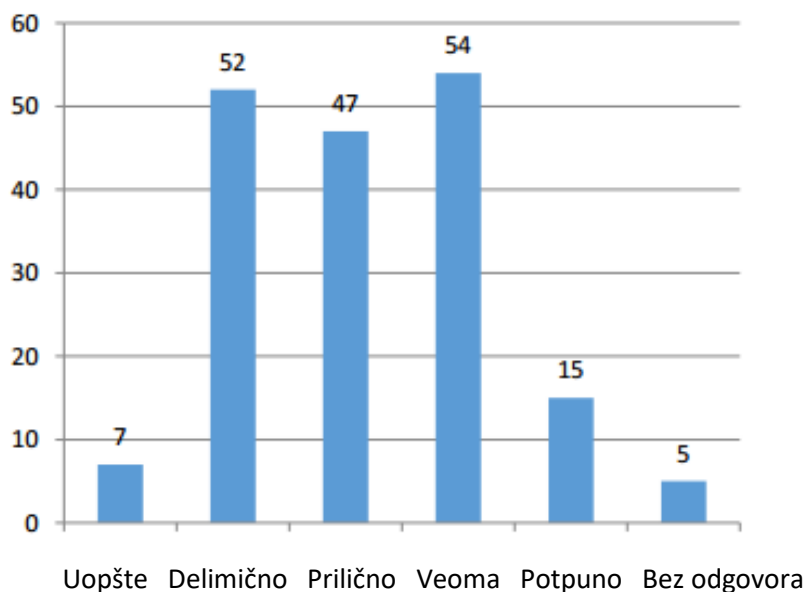
13) Da li mislite da je važno procenjivanje društvenih i ekonomskih uticaja resursa posvećenih arheološkim parkovima, u razvoju teritorija?



3.1.3 Prethodna evaluacija ekonomske i finansijske održivosti aktivnosti i politike promocije arheoloških parkova

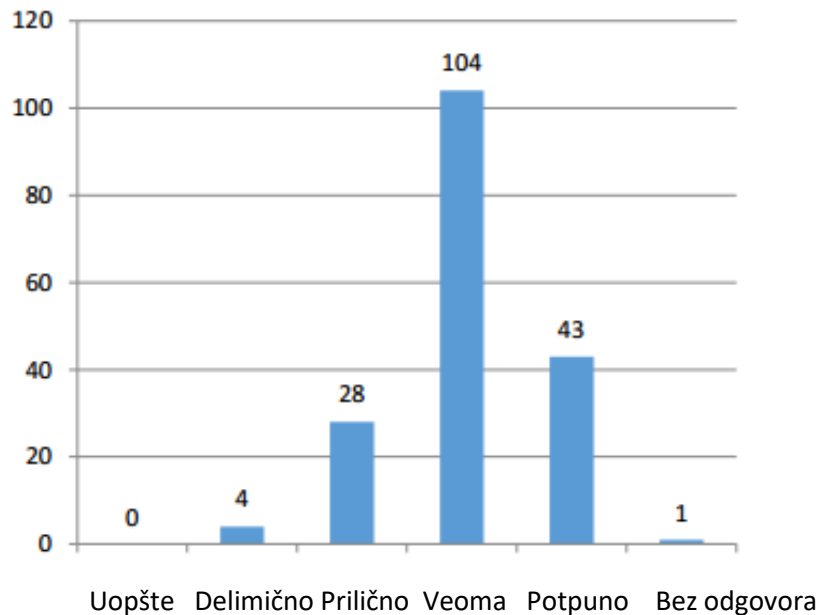
Sledeća tabela predstavlja percepciju zainteresovanih strana o nivou aktivnosti arheološkog parka koje bi mogle da generišu pozitivan ekonomski obrt za teritoriju na kojoj se nalazi park.

14) Koliko pozitivnih ekonomskih efekata prometa generišu aktivnosti arheološkog parka na vašoj teritoriji/u zemlji (molimo uzmite u obzir samo aktivnosti direktno povezane sa upravljanjem arheološkim parkom kao što su restauracija, izdavanje, turistički sektor)



Shodno tome, za 104 zainteresovane strane je veoma korisno identifikovati metode upravljanja arheološkim parkovima, što bi moglo imati pozitivan uticaj na lokalni ekonomski razvoj, a za njih 43 je potpuno značajna.

15) Koliko bi bilo korisno da se identifikuju metode upravljanja arheološkim parkovima koje bi mogle imati pozitivan uticaj na lokalni ekonomski razvoj?



Potcenjeni izvori bogatstva arheoloških parkova, poput umetničkog nasleđa uopšte, sigurno se ne mogu pohvaliti finansijskom samoodrživošću. Prethodna merenja ekonomske i finansijske održivosti koja mogu otkriti prednost i slabosti upravljanja arheološkim nalazištima neizostavna su i ne mogu se odvojiti od evaluacije učinka. U stvari, često kulturni sektor, uprkos svojoj ogromnoj vrednosti, ne zadovoljava krajnjeg korisnika.

I ova kritičnost zavisi upravo od lošeg upravljanja koje ne dozvoljava postizanje postavljenih ciljeva. Stoga je neophodno pristupiti logici rezultata. Ciljevi ekonomsko-finansijske perspektive treba da povećaju broj prisutnih, zadrže isplativost kolateralnih aktivnosti pod kontrolom (gostujućih događaja, pregleda, emisija, i/ili stvaranja obrazovnih i zabavnih okruženja) i povećaju dodatne prihode (restorani, knjižara). Stoga polazimo od potrebe da se pokriju operativni troškovi i postigne ravnoteža između prihoda. Treba biti obazriv sa trendom prihoda prema aktivnostima, sa trendom korisnika za svaku aktivnost, isplativošću proizvodnih procesa i sa sastavom sopstvenih i nepravilnih finansijskih prihoda. U vezi sa svrhom širenja iz perspektive korisnika, neophodno je povećati broj direktnih posetilaca, ali i onih koje poseta privlači iz drugih razloga (događaji na primer) i sa stanovišta zainteresovanih strana teritorije cilj je stvaranje partnerstva sa institucijama. Upravo je stvaranje ovih partnerstava koja su se pokazala uspešnim i u stvarnosti uzeto u obzir.

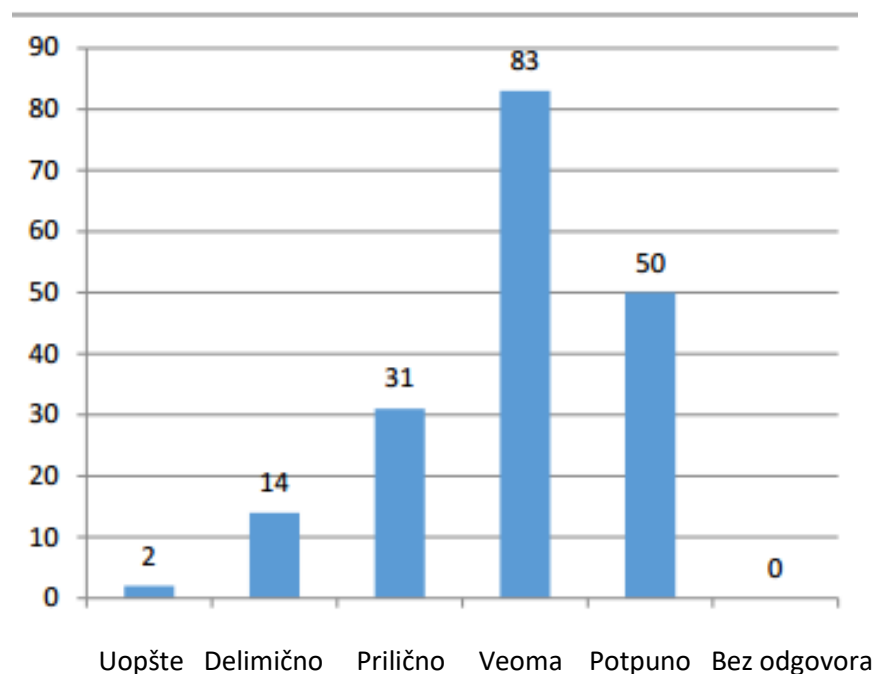
Dakle:

- Vizija arheološkog nalazišta Colentum nastala je malim pilot projektima koje sprovodi lokalna nevladina organizacija u saradnji sa Muzejom grada Šibenika. Zatim je partnerstvo sa Opštinom Murter - Konati dozvolilo sprovođenje “tvrdih” i “mekih” aktivnosti.
- Plan upravljanja parkom Urbisalja, koji je izradila radna grupa osnovana od strane Univerziteta u Maćerati, a zatim podeljena od strane svih drugih javnih tela (Regija Marke, Arheološka nadzorna uprava za Marke, Provincija Maćerata, opština Urbisalja) (na primer privatne fondacije) identifikovao je prioritete i restauracije, definisao dodatne kulturne usluge i promociju turizma.
- Koordinacija između grčkog Ministarstva kulture sporta i privatnih lica dovela je do prekograničnog IPA programa Grčka-Albanija 2007-2013 „Od komšiluka do partnerstva”, zajedničke akcije promocije zajedničkih kulturnih karakteristika usredsređenih na dva antička pozorišta Dodona i Foiniki (Albanija), sufinansiran od strane Evropske Unije i nacionalnih fondova Grčke i Albanije; i Nacionalnog strateškog referentnog okvira 2014-2020 (Regionalni operativni program Epira) „Antička pozorišta Epira“, kulturne rute čije su glavne tačke pet arheoloških lokaliteta (Dodona, Nikopolis, Gitana, Ambracia, Kasope) i njihova pozorišta.
- Na arheološkom lokalitetu opštine Omišalj identifikovano je polje menadžer-arheolog, figura koja svojom kombinacijom veština vodi maksimalno računa o profesionalnom upravljanju, očuvanju i unapređenju iskopavanja uz finansijsku podršku (za arheološke radove na licu mesta), na godišnjem nivou, od strane raznih institucija (Ministarstvo kulture, Opština Omišalj i njena Turistička zajednica, strane institucije).

Pažljiva ekonomska analiza takođe treba dosledno da ocenjuje ekonomske i socijalne troškove povezane sa politikom razvoja turizma.

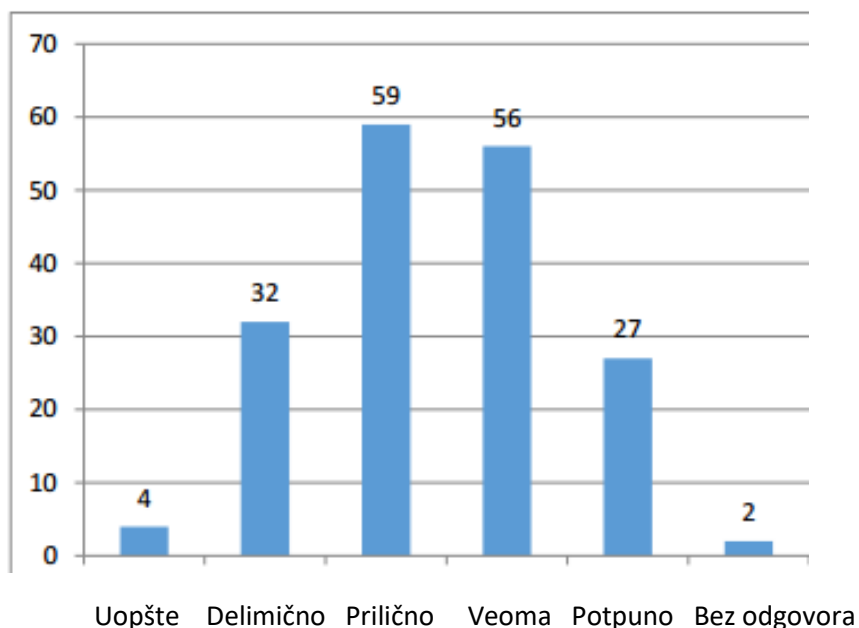
Odnos politike upravljanja sa rastom turizma je svakako važan kao što je istaknuto u anketi sa zainteresovanim akterima. Njih 94 misli da je sasvim ili delimično korisno koncentrisati resurse namenjene isključivo ili prioritarno za arheološke parkove, za mere podsticanja ekonomskog razvoja turističkog sektora.

16) U procesima donošenja odluka, smatrate li korisnim imati alate (na primer analizu troškova i koristi, poslovne planove, ekonomske/finansijske budžete, kapital tehnike budžetiranja) u cilju procenjivanja ekonomske/finansijske održivosti politika.



Ali takođe je evidentan značaj koji politike upravljanja ovim područjem mogu imati na druge ekonomske sektore.

18) Mislite li da je korisno usmeriti resurse za arheološke parkove u cilju dobijanja pozitivnog uticaja ekonomskog preliivanja i u privrednim sektorima koji nisu striktno povezani sa turizmom?



Posledično, u procesima donošenja odluka korisno je imati alate za procejnivanje ekonomske/finansijske održivosti politika i promotivnih aktivnosti arheoloških parkova. Ovo je veoma važno za 83 zainteresovana aktera i neophodno za 50.

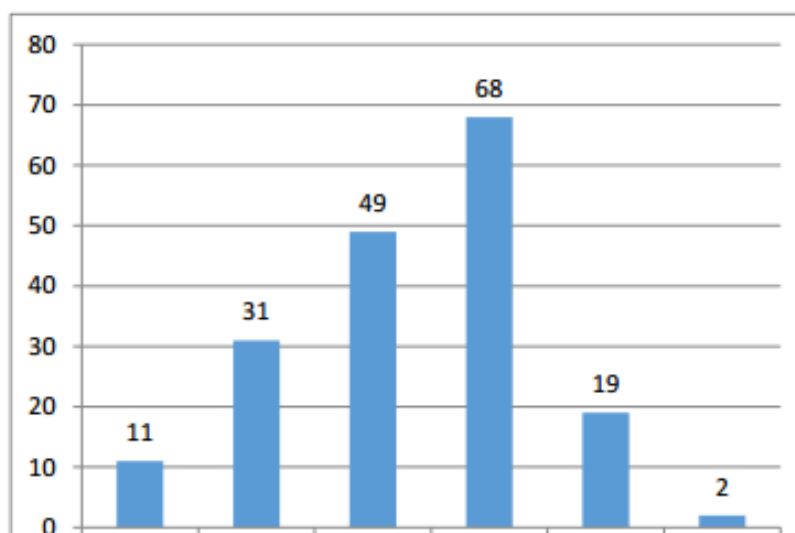
3.1.4 Post-evaluacija društvenog i ekonomskog uticaja investicija u aktivnostima parka

Merenje performansi je suštinski zahtev. Za upravljanje koje, pored procene efikasnosti svojih inicijativa, želi da pokaže pozitivan uticaj koji je možda imao na teritoriju na kojoj deluje i predstavlja osnovnu pretpostavku za donošenje informisanih izbora, za posedovanje ciljnog kriterijuma korisnog za izbor kako i kome dodeliti javno finansiranje i za bilo koje privatne zajmodavce koji su zainteresovani da procene da li su njihovi konkretni zahtevi bili ispunjeni. Post-evaluacija zahteva sveobuhvatnu i detaljnu analizu rezultata u odnosu na ciljeve iz kojih se razvijaju presude u vezi sa korišćenjem resursa i efektivnošću i efikasnošću sprovedenih strategija. Identifikovanje i istraživanje faktora koji su doprineli uspehu ili neuspehu razvojnih politika je korisna za davanje korisnih predloga za poboljšanje kvaliteta i sprovođenje unapred definisanih ciljeva. U tom smislu, ova vrsta evaluacije je funkcionalno sredstvo za nadzor aktivnosti projekta. Pošto su kvantitativni i

kvalitativni podaci sirov materijal procene, njihova identifikacija i tretman su osnovni preduslov za kredibilitet evaluacionih presuda. Primarni podaci se dobijaju direktnim posmatranjem stvari ili činjenica (sa terenskim posetama, ali i kroz fotografije) i istraživanje direktnih i indirektnih korisnika i subjekata sposobnih da izraze mišljenja kvalifikovana za njihovu ulogu i/ili za njihovo znanje (sprovedeno na primer putem telefonskih intervjuua ili upitnika). Sekundarni izvori, u okviru procesa evaluacije, poprimaju drugačije vrednosti: koriste se za merenje direktnih efekata intervencije, kao u slučaju praćenja podataka; navikli su da procenjuju indirektno efekte intervencije, rezultate i uticaje kao na primer makro-ekonomske podatke; korišćeni su kao referentni parametri (na primer kontekstualni podaci, pred-intervencione i kontra-činjenične situacije, merila; itd.). Konkretno, evaluacije se mogu odnositi na uticaj koji projekti, povećanjem broja posetilaca, imaju na profit lokalnih preduzeća (ugostiteljstvo i ugostiteljske, uslužne delatnosti, kao i zanatske, poljoprivredne i turističke), na zapošljavanje, na očuvanje resursa i na nove programe revitalizacije i teritorijalnog razvoja.

Konačno, među podacima koje treba uzeti u obzir je značaj koje upravljanje arheološkim parkovima ima u vezi sa ponudom posla i politikama zapošljavanja okolne teritorije.

19) Da li mislite da je važno da je upravljanje arheološkim parkovima konzistentno sa ponudom posla i politikama zapošljavanja okolne teritorije?



3.2. Analiza predloženih scenarija

3.2.1 Povratne informacije o lokalnom ekonomskom razvoju

Uticao ulaganja u arheološko nalazište prelijeva se na lokalne teritorije i njenu zajednicu. Na prvom nivou, uticaj se može analizirati u smislu ekonomskih, socijalnih i ekoloških rezultata uočenih na lokalnom području. Nivo interakcija (sinergija) između različitih delova ekosistema je dragoceni indikator s obzirom na to da su zainteresovane strane uključene u sistem i njihove „karakteristike“, kvantitet (broj), kvalitet (uloga, obrazovanje, itd.), politički uticaj (raspon delovanja, reputacija, podobnost, ekonomska i institucionalna moć...) značajno su u korelaciji sa konačnom procenom uticaja kulturnog ulaganja. Ovi elementi mogu biti vrlo korisni za određivanje „mere“ sistema (tržišta i zajednice) koje treba uzeti u obzir za merenje drugog nivoa efekata i posledica lokaliteta nasleđa: nivo privlačnosti i reputaciju, njeno pozicioniranje u naučnoj zajednici i potencijalnu efikasnost. Ovaj drugi nivo analize uzima u obzir indirektno i nematerijalne efekte investicije. Pored vidljivih posledica, merljivih u smislu razvoja privrednih delatnosti, unapređenje lokaliteta nasleđa može povećati pažnju na to da se posledice odnose i na identitet zajednica koje tamo žive, u smislu veće vidljivosti i reputacije, na regionalnom i nacionalnom nivou. Investicije bi mogle podstaći ili revitalizovati interes za određeno arheološko nalazište i transformisati ga u moćnu „odskočnu dasku“ za obrazovne aktivnosti na primer, ili za društvene projekte koji ciljaju na inkluziju (solidarnost i međugeneracijsku podršku) i mogućnosti za posao. Visoke reference igraju pozitivnu ulogu u javnim/privatnim pregovorima, kao i u međunarodnim projektima i partnerstvima. Ako se koherentno upravlja njime, mesto nasleđa bi moglo da igra ključnu ulogu i privuče mrežu povezanih aktivnosti koje doprinose ekonomskom i održivom razvoju lokalnog ekosistema. Štaviše, pažnja za pozitivne efekte prelijevanja koji proizilaze iz ulaganja u kulturu je dragocena za strateško planiranje. Materijalni i nematerijalni efekti se moraju meriti vrednovanjem i indikatorima kako bi se ponudile uporedne procene različitih projekata. Treći nivo analize se odnosi na nivo upravljanja. Lokalni, regionalni i nacionalni nivo podrazumevaju različite nivoe intervencije. Oni mogu

rezultirati izolovanim ili fragmentisanim i odvijaju se odvojeno ili u međusobnom sukobu ako nisu rešeni u sistemskom pristupu. Partneri se pozivaju na različite percepcije o ulozi njihovih arheoloških nalazišta u lokalnom ekosistemu i dominantnoj svesti o pozicioniranju lokaliteta baštine u njihovoj regionalnoj istoriji i tradiciji. Arheološki parkovi doprinose diversifikaciji i specijalizaciji tokova i delatnosti turizma (kulturni turizam, verski turizam i tako dalje) i predstavljaju dragoceno sredstvo za lokalni brend i regionalnu konkurentnost, za ublažavanje sezonalnosti turizma, za unapređenje decentralizacije razvoja i za otvaranje novih radnih mesta. U smislu društvenog uticaja, ovo znači povećanje učešća zajednice, društvene kohezije, kontinuiteta društvenog života i jačanje identiteta. Analiza direktnih i nematerijalnih efekata kulturnih investicija i njihovo prikladno merenje je otvoreno pitanje. Partneri ističu osetljivu svest o direktnim i indirektnim rezultatima koji potiču iz prisustva arheološkog nalazišta i navode niz pokazatelja za kvantitativnu procenu. Parametri za vrednovanje uticaja kulturnih investicija su kvantitativni, odnosno prisustvo domaćih ili stranih posetilaca/turista, iznos primljenih uplata za usluge stranim putnicima; broj noćenja u okolini nalazišta; broj i kvalitet smeštajnih kapaciteta. Ankete na lokalnom nivou (Ptuj) i upitnici se uglavnom koriste za prikupljanje podataka. U svakom slučaju, nema dokaza o sistemskom pristupu prikupljanju podataka i analizi informacija za statistiku i strateške ciljeve. S ove strane, značajan prostor za produblivanje i unapređenje analize može se detektovati i vertikalno, u smislu klaster analize ciljeva posetilaca i horizontalno, kao što su podaci koji se odnose na kolateralne sektore, nematerijalne efekte. Analiza uloge i relativnog pozicioniranja lokaliteta nasleđa u lokalnom kontekstu ili regionu, dokazali su slabe i preteće tačke različitih slučajeva. Strah od izolacije i fragmentacije koja bi park izvela iz ekonomskog i društvenog ekosistema je jedna od glavnih slabosti Antigone. Konkretnije, odnosi koje park ima sa kontekstom i povezanim društveno-ekonomskim dinamikama bi mogli da evoluiraju ka rastućoj „izolaciji“ parka sa posledicama da samo sredstvo više neće biti uključeno u poboljšanje mreže. Region, iako bogat vrednostima i dokazima, i dalje je karakterisan snažnom ekonomskom i političkom fragmentacijom koja bi imala koristi od poboljšanih integrisanih projekata. Što se tiče celokupne grupe partnera, sistemski pristup još nije implementiran kao kulturno

okruženje za vodeću strategiju, uključenost aktera, učešće zainteresovanih strana i kao metodologija za prikupljanje i merenje podataka za ponovno planiranje. Saradnja između lokalnih aktera je delimično prisutna, kao u slučaju Omišalja sa kojim radi Turistička zajednica opštine za promociju sajta i organizaciju događaja sa idejom obezbeđivanja složene usluge/proizvoda, ali bi to moglo biti pojačano na regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou. Partneri su svesni da bi saradnja zainteresovanih strana (javnih, privatnih i NVO) dovela do negovanja strategije zasnovane na zajednici i realizaciji projekata sa ekonomskim (razvijanje ekonomskog sistema), kulturnim (očuvanje resursa) i društvenim (revitaliziranje sela i zajednice) rezultatima.

3.2.2 Unapređenje arheološkog lokaliteta i razvoj turizma

Međuzavisnost upravljanja arheološkim parkovima i razvoja turističkog sektora je opšte prepoznat. Eko-sistemske pristup ide dalje i analizira kako i u kojoj meri su relevantni akteri lokalnog sistema i u kojoj meri je relacija zasnovana na asimetričnom odnosu ili na međusobnoj sinergiji. Partneri su složni u mišljenju da turizam nije jedinstveni ili preovlađujući rezultat kulturne investicije. Arheološki park neguje i održava jedinstvene veze sa širokim spektrom aktera u raznim sektorima društvene i ekonomske delatnosti. Pominju da je turizam jedna od direktnih mogućnosti da se upoznaju sa nasleđem nekog prostora. Ali ne i da je jedinstven sektor za razmatranje (Šibenik Knin/Hrvatska). Ptuj ističe značaj arheoloških parkova posebno u gradovima/destinacijama gde grade svoj kulturni identitet i turizam na istoriji i arheologiji. Upravljanje Colentumom, arheološkim nalazištem na ostrvu Murter u Šibensko-kninskoj regiji jedno je od primera dobre prakse za veze između arheološkog nalazišta i komplementarnih aktivnosti, kao što su okeanografija, sportski i rekreativni turizam. Turizam je efikasno sredstvo reorganizacije lokalnih proizvodnih lanaca kada sve veća potražnja za lokalnim proizvodima, koju proizvodi promet posetilaca, vrši podsticaj za transformaciju ili repozicioniranje na visok kvalitet produkcije (mlečnih proizvoda, meda, poljoprivrede). Pritom je moguće povezati arheološka iskopavanja na licu mesta sa porastom društvenog interesa, tako da je sve više škola uključeno u različite obrazovne programe. U slučaju Slovenije, postavljene

su klupe i pešačke staze između arheoloških zona, što je dovelo različite/druge interesne grupe da posete sajt. Projekti na koje upućuju partneri navode različite nivoe odnosa između razvoja turizma i upravljanja arheološkim parkovima. U nekim slučajevima, percepcija asimetričnog odnosa proizilazi iz tvrdnje da „poboljšanje turizma treba da bude na prvom mestu“. Rizici i neefikasnost mogu nastati kada prevladaju asimetrični odnosi. Isključiv fokus na turizam i njegove ekonomske koristi može ugroziti konzervaciju arheološkog nalazišta, posebno u slučajevima preopterećenosti posetiocima. U ovim slučajevima, lokalni razvoj vođen turizmom mogao bi postati štetan za održivost životne sredine. Nije iznenađujuće što se ovaj specifični rizik percipira kao značajan kod partnera koji se nalaze u većim gradovima, dok se u manje opterećenim područjima primećuje ova vrsta rizika kao niža. Tipično, ti rizici se odnose na ekološke, socijalne i ekonomske troškove. Da bi se ublažile ove ranjivosti, važno je da pristup arheološkim nalazištima bude su u skladu sa „turističkim kapacitetom“, tj. sa maksimalnim brojem ljudi koji mogu da koriste lokalitet bez izazivanja neprihvatljivog uticaja na fizičko okruženje i bez neprihvatljivog opadanja kvaliteta iskustva koje su posetioci stekli. Iako je vizija međusobne sinergije između lokaliteta nasleđa i turističkog sektora data, njihovo delovanje preispituje njihove ciljeve i rezultate. Partneri navode niz „dobrih praksi“ za najbolju interakciju aktera u ekosistemu i to: blisku saradnju između sektora turizma, profesionalaca i arheologa; infrastrukturu i saobraćajnu povezanost pogodnu za posetioce; deljene informacije i kružne transfere znanja među akademskim i istraživačkim centrima, javne institucije, privredne subjekte, zajednicu. Komunikacija je jaka tačka interakcije: naučna otkrića treba saopštavati i deliti sa širokom javnošću i turistički sektor bi mogao bolje da predloži i prenese arheolozima način da istoriju i kulturnu baštinu učine atraktivnijim za posetioce. U eko-sistemskom pristupu turizam se posmatra kao jedan deo šire strategije održivog lokalnog razvoja. Partneri identifikuju konkretan cilj akcija za strategiju održivog lokalnog razvoja, kao što su:

- podržavanje razvoja infrastrukture i regulisanje korišćenja zemljišta uvođenjem procene uticaja na životnu sredinu i sprovođenje zakona na osnovu međunarodnih sporazuma i deklaracija;
- jačanje međusobnog informisanja među zainteresovanim stranama poboljšanjem kontinuiteta kontakata radi međusobnog informisanja o inicijativama, projektima i događajima;
- jačanje pravila za regulisanje i kontrolu ponašanja posetilaca kako bi doprineli očuvanju arheoloških lokaliteta, njihovih vrednosti i upotrebljivosti za lokalno stanovništvo i posetioce;
- olakšavanje ili podržavanje privatnog preduzetništva za organizovanje turističkih paketa u saradnji sa stranim operaterima.
- prilagođavanje obima ekonomskih aktivnosti efektivnom kapacitetu teritorija. Uticaj turizma na lokalnu fizičku sredinu treba da bude objekat realne procene u pogledu snaga i slabosti, mogućnosti, pretnji i rizika.

U perspektivi održivog lokalnog razvoja, veliki broj privrednih aktivnosti može biti u korelaciji sa unapređenjem arheološkog lokaliteta: poljoprivredni i prehrambeni lanac, rukotvorine, lokalni zanati, industrije, IKT usluge, profesionalne usluge vezane za kulturna dešavanja, naučne delatnosti striktno vezane za arheološke lokalitete i tako dalje. Razvoj privrednih aktivnosti (izvan turizma) povezanih sa upravljanjem parkom različito je prikazan na osnovu iskustava partnera:

Dodona ističe naučne i obrazovne aktivnosti, kao što su obrazovni programi i posete, seminari i konferencije na arheološkom nalazištu.

U Šibensko-kninskom području aktivnosti su pretežno vezane za turizam. Arheološko nalazište Colentum na ostrvu Murter nudi pozitivnu kombinaciju poboljšanja arheološkog nalazišta i njegove turističke valorizacije, što pozitivno doprinosi lokalnom ekonomskom razvoju. Uprava ovog arheološkog nalazišta povezuje kulturne vrednosti ovog kraja sa komplementarnim aktivnostima, kombinujući istoriju, arheologiju, okeanografiju i kulturni, sportsko-rekreativni turizam.

Za Ptuj i Gjirokaster poljoprivreda i industrija su u korelaciji sa proizvodima (lokalna hrana i vino), lokalni zanati i kulturni događaji su glavne ekonomske aktivnosti vezane za arheološka nalazišta.

Konkretno, UNESCO lokacija Gjirokaster oživljava organizaciju raznih oblika široko rasprostranjenog gostoprimstva (tj. organizaciju pešačkih, biciklističkih, konjičkih staza) u bliskoj vezi sa turističkom promocijom lokaliteta Uneska.

3.2.3 Istraživanje ekonomske isplativosti

Svrha ovog pitanja je bila da se vidi da li su, u realizaciji poboljšanja strategija, uzeti u obzir principi najbolje ekonomske i finansijske prakse. Mi smo govorili o važnosti međudnosa arheoloških parkova sa drugim privrednim sektorima, da bi se to desilo, neophodno je uzeti u obzir ekonomsko-finansijsku održivost strategija unapređenja. Arheološki parkovi su izvori bogatstva, ali uglavnom nisu finansijski samoodrživi. Ciljevi ekonomsko-finansijske perspektive su povećanje broja posetioca, držanje pod kontrolom troškova kolateralnih aktivnosti i povećanje prihoda. Stoga polazimo od potrebe da pokrijemo operative troškove i ostvarimo ravnotežu između operativnih i ostalih prihoda. Ali ovo nije dovoljno. Strategije moraju generisati novčane tokove tako da nadoknade uloženi iznos, ali takođe da generišu finansijski višak koji se može iskoristiti za buduće investicije. Postoje alati za procenu investicija koji nam omogućavaju da uravnotežimo pozitivne i negativne finansijske efekte, ovi alati se sve više zahtevaju u pozivima za evropske projekte (na primer NPV, IRR, biznis plan), ali u kulturnim investicijama ne možemo zaboraviti da se troškovi i koristi ne mogu meriti samo u ekonomskom i finansijskom smislu. Korisno je uzeti u obzir oba aspekta, ekonomski/finansijski sa jedne strane, društveni/kulturni sa druge strane, a to su analiza troškova i koristi, ili ulaz-izlaz modeli koji nam omogućavaju da procenimo efekte (sve efekte, ekonomsko-finansijsko-kulturno-socijalne) strategija unapređenja. Što se tiče ovih aspekata, može i mora biti više urađeno. Zaista, iz doprinosa članova RG2 postoje svetla i senke, moguće je istaći sledeće aspekte. Mnogo je urađeno na planu kulturne promocije lokaliteta, svi su opisali veoma važne akcije za unapređenje kulturnog lokaliteta, ali svi ističu neophodnost poboljšanja tih akcija.

Evo nekoliko primera:

- Grad Ptuj je radio na atraktivnom marketingu i povezivanju sa kulturnim događajima (istorijski festivali, muzički festivali, sportski događaji).
- U Albaniji promocija socio-ekonomskih mogućnosti u kulturnim aktivnostima za zajednice zahteva bolju koordinaciju između DRTK-Gjirokaster, Institut za arheologiju i Zavod za spomenike kulture. Program iskopavanja treba da uzima u obzir i turističke potrebe koje to nalazište ima.
- Grčki partneri otkrivaju da je u poslednje dve decenije, odnosno od 2001. godine, izveden ogroman broj restauratorskih radova koji su uglavnom finansirani od strane Evropskog fonda (preko 10 miliona evra). Očuvanje, restauracija, promocija Antičkog teatra, nalazišta i spomenika Dodona. Konkretno, za period 2000-2014, neke studije su procenile da bi ulaganja u kulturu trebalo da doprinesu sa 3,44 miliona ukupnog privrednog rasta. Ova procena zahteva dokazivanje, na osnovu podataka u poslednjih pet godina.

Razni partneri tvrde da bi veća ekonomska isplativost automatski značila unapređenje ostalih aktivnosti na nalazištu, veći razvoj jednog elementa bi posledično vodio razvoju drugih. Njihove akcije su bile usvojene sa uverenjem u njihovu efikasnost za povećanje kolateralnih ekonomskih aktivnosti, produktivnosti i održivosti, ali generalno, strategije poboljšanja uzeti su bez prethodne evaluacije direktnih i indirektnih troškova/koristi.

Slede različite afirmacije partnera:

- Opština Omišalj tvrdi da za sada ne može govoriti o isplativosti parka i posebnog uticaja na zapošljavanje.
- U aktivnostima Ptuja bilo je teško izmeriti troškove u odnosu na beneficije, jer se lokalitet i dalje razvija da bi postao kompletan i funkcionalan arheološki park sa dodatnim ponudama na licu mesta, ali je probno urađeno, korišćene su javne ankete (lokalno okruženje), ulaz-izlaz modeli.
- Hrvatski partneri smatraju da razvoj arheološkog nalazišta može da doprinese povećanju vrednosti okolnog regiona.

- U budućem razvoju arheološkog parka Colentuma na ostrvu Murter u Šibensko-kninskoj županiji planira se oživljavanje poljoprivredne proizvodnje koja bi podstakla kreativnost i zapošljavanje na ovom lokalitetu. Ovo bi dodatno povećalo mogućnosti za marketing lokalnih proizvoda u lokalnim restoranima. To je bilo podržavano vezama iz arheologije, obrazovne delatnosti i ugostiteljstva na arheološkom nalazištu Colentum. Pozitivni pomaci bi posledično obezbedili više finansijskih sredstava za dalji razvoj delatnosti i projekata zaštite arheoloških vrednosti, što je karakteristika održivog upravljanja.

Što se tiče alata koji se koriste za procenu i balansiranje pozitivnih i negativnih finansijskih efekata u odluci o ulaganju u kulturu, jedina iskustva su ona od PlayMarche srl i od Univerziteta Maćerata u upravljanju arheološkim parkom UrbSalvia i u DCE projektu. Tokom ova dva iskustva regionalni fondovi su bili korišćeni za upravljanje kulturnim lokalitetom (arheološki parkovi, muzej, atraktivne kulturne oblasti i tako dalje) tek nakon prethodne procene posledica u smislu troškova, beneficija, stvaranja i upravljanja novčanim tokovima. Na primer, projektom “razvijeni kulturni distrikt” je upravljano na inovativan način: spin-off stvoren od Univerzitet Maćerata, zajedno sa lokalnim zainteresovanim stranama (opština, muzeji, firme, privatnici), upravljano je aktivnostima projekta, izgradnjom mreže istraživača, profesionalaca i korisnika. Svaka akcija je ocenjena budžetiranjem procesa, poslovni planovi procenjeni za povećanje prihoda (karte, prodaja proizvoda, garantovane usluge partnera, prihoda od događaja i tako dalje) i troškova (fiksni strukturni troškovi, troškovi upravljanja, troškovi rada, administrativni troškovi, opšti troškovi i tako dalje). Ovi procesi su pristali na predviđanje finansijskih potreba i obezbeđivanje instrumenata za njihovu zaštitu. U ovim procesima je procenjeno stvaranje bogatstva koristeći izračunate indikatore učinka kao što je neto sadašnja vrednost, interna stopa povratnog novca.

3.2.4 Arheološki parkovi i ljudski resursi: tržište rada i obrazovanje

Za pravilno upravljanje arheološkim parkovima neophodno je nekoliko stručnih profila, kao što su arheolozi, kustosi, arhitekta, tehničari, konzervatori,

specijalizovani radnici, čuvari. Izvan ovih osnovnih kompetencija, transdisciplinarna znanja i veštine su posebno vredne. Idealan profil bi bila osoba sa poznavanjem istorije/arheologije i turizma/menadžmenta. Takvi profesionalni profili se obično regrutuju na regionalnom tržištu rada pošto su obogaćeni znanjem o onim specifičnim lokalnim dobrima koja su posebno vredna za unapređenje teritorijalnog razvoja. Za neke procedure regrutovanja, mogu se prijaviti ljudi iz cele zemlje. Jedan od glavnih izazova uspešnog upravljanja arheološkim nalazištima je da obezbedi uključivanje svih relevantnih zainteresovanih strana u valorizaciji lokaliteta i u organizaciji procesa upravljanja. Obrazovanje i učešće lokalnog stanovništva je od ključnog značaja u kreiranju održivog upravljanja arheološkim lokalitetom. Takođe, razvoj programa obrazovnog turizma predstavlja veliki potencijal za turizam sa ciljnim grupama kao što su školske ekurzije, kampovi za decu i omladinu i porodice sa decom. Na nekim sajtovima su već dostupni različiti obrazovni alati, kao na primer edukativni programi i posete arheološkom lokalitetu, muzejima, edukativni materijal dostupan u štampanoj verziji i digitalizovan, na Brajevom pismu, muzejski komplet sa 3D slagalicom i štampanom fotografijom nalazišta iz vazduha, aplikacija obrazovnog karaktera na grčkom i na engleskom, dostupna i na Google Play i App Store (Dodona - Grčka). Osim formalnog obrazovanja koje pružaju škole i univerzitet, čak i građansko udruženje može dati doprinos. U jednom slučaju, važnu ulogu u osmišljavanju i sprovođenju razvojnih aktivnosti igrala su građanska udruženja koja su učestvovala u uređenju pešačkih i biciklističkih staza oko parka, u čišćenju okoline, u osmišljavanju edukativnih aktivnosti i tako dalje (arheološko nalazište Colentum-Hrvatska). Neki arheološki parkovi su u blizini univerziteta ili specijalizovane škole, kao što je slučaj sa Urbisalja-Univerzitetom u Mađerati (Italija), Dodona-Univerzitet Janjina (Grčka), lokacija Uneska Gjirokaster - Univerzitet u Gjirokastru (Albanija). Geografska blizina istraživačkoj ili obrazovnoj instituciji donela je dalje prednosti unapređenju arheološkog nalazišta. Smatra se da je olakšala proces obuke vezan za upravljanje i unapređenje kulturnog nasleđa. To je prilika ne samo za ljudske resurse u smislu mogućnosti tržišta rada i obrazovanja, već i za kapacitete za upravljanje i očuvanje kulturnog nasleđa i za bolji pristup kulturnom nasleđu i odlučivanju o njemu.

3.3 Ideje i projekti za zajednički model održivog upravljanja

Upravljanje idealnim arheološkim parkom trebalo bi da uključuje neke osnovne aktivnosti:

- Konzervaciju i održavanje spomenika lokaliteta
- Građevinske radove za otkrivanje ili sprečavanje štete po životnu sredinu, ili druge zloupotrebe
- Modernizaciju i unapređenje životne sredine postojećih objekata
- Unapređenje kvaliteta usluga koje se pružaju turistima i posetiocima
- Alokacija finansijskih sredstava za podršku politikama koje imaju za cilj unapređenje i promovisanje kulturnog nasleđa
- Podsticanje sinergije između kulturnog nasleđa i savremenih kreativnih aktivnosti

3.3.1 Osnovne i prateće aktivnosti za upravljanje idealnim arheološkim parkom

a) proizvodne aktivnosti (razni lanci snabdevanja)

Poljoprivredno-prehrambeni lanci i kreativne industrije su ekonomske aktivnosti koje najbolje mogu povezati arheološko nalazište sa širom teritorijom u održivoj perspektivi. Štaviše, što se tiče razvoja turizma, ciljani pristup specijalizovanim grupama, u nekoliko oblika nišnog turizma¹ i povezanih usluga², omogućio bi implementiranje održive valorizacije, u skladu sa „turističkim nivoom zasićenosti“ ograničenja opisanih prethodno.

b) aktivnosti vezane za obuku i sticanje potrebnih veština

Kada je struktura upravljanja precizno definisana, potrebno je obučiti osoblje i operatere uključene u ekonomske aktivnosti. Potrebno je nekoliko veština za upravljanje arheološkim parkom. Aktivnosti obuke koje treba implementirati na mestu za unapređenje lokacije u vezi sa sledećim oblastima: monitoring i upravljanje rizikom lokacije; osposobljavanje turističkih vodiča za omogućavanje organizovanih i

¹ Na primer gastronomski turizam, avanturistički turizam, eko-turizam, porodični turizam.

² Usluge vezane za turizam: hoteli i restorani, turističke agencije, aktivnosti na otvorenom, poput planinarenja

sistematskih poseta pojedinaca ili grupa; digitalne kompetencije za korišćenje proširene stvarnosti; obučavanje osoblja za organizaciju priredbi i međunarodnih kampusa studenata arheologije, inicijative za razmenu iskustava i sličnosti između lokaliteta iz istog istorijskog perioda; aktivnosti obuke za realizaciju projekata sufinansiranih iz razvojnih programa EU; poseban kurs za lokalne preduzetnike; veštine komunikacije: pripovedačke radionice.

c) zaštita i održavanje

Aktivnosti kontinuiranog održavanja arheoloških lokaliteta su veoma značajne i vezane za dugoročnu ekonomsku održivost arheoloških lokaliteta, prioriteti koji treba da budu sprovedeni u odnosu na one „osnovne kompetencije“ idealnog upravljanja arheološkim lokalitetom koje je prethodno istaknuto, naime, posmatranje i rizik upravljanja nalazištem; konzervacija i održavanje; otkrivanje ili sprečavanje štete po životnu sredinu, ili druge zloupotrebe, na primer, putem video nadzora; modernizacija; ekološko i kvalitetno unapređenje postojećih objekata i usluge; korišćenje proširene stvarnosti; pristupačnost arheološkog područja, za dodatno i ravnopravno korišćenje, na primer uređenje dela pešačkih staza radi olakšanja pristupa osobama sa invaliditetom. Štaviše, za povezivanje arheološkog nasleđa sa ostalim kulturnim nasleđem šireg područja, održavanje staza, obezbeđenje lokaliteta zaštitnim ogradama i celokupne infrastrukture arheološkog nalazišta.

d) promocija i unapređenje (IKT, tehnološka infrastruktura, digitalizacija, virtuelna tura)

Promotivne aktivnosti zahtevaju značajna finansijska ulaganja, ali samim tim i vode do povećanja broja posetilaca, povećanja potrošnje i većih finansijskih prihoda. IKT alati mogu povećati atraktivnost arheoloških lokaliteta i na taj način povećati broja posetilaca, njihovo učešće na arheološkom lokalitetu iz radoznalosti, poboljšanje ukupnog doživljaja i fascinaciju sajta novim saznanjima nakon obilaska arheoloških lokaliteta. Strategija promocije treba da usvoji ciljani pristup različitim ciljnim grupama. Ovo uključuje upotrebu specijalizovanih kanala i metoda promocije, kao što je oglašavanje arheoloških parkova na sajtovim i okupljalištima avanturista (šetača,

biciklista) uz naglašavanje povoljnog okruženja za odvijanje ovih aktivnosti u blizini lokaliteta. Ovaj pristup bi uključivao ponudu arheološkog obrazovanja, radionice i obilaskе školskih grupa ili ponudu starijima za radionice i obrazovanje. Osnovu za izgradnju prepoznatljivosti brenda čine elementi diferencijacije koju treba definisati u dokumentu Strategija promocije brenda. Predlažu se sledeći kanali i sredstva za promotivne aktivnosti:

- Podrška istraživanju, proučavanju i naučnoj dokumentaciji i promociji kulturnog nasleđa od strane stručnjaka, kao što su, arheolozi, kustosi, arhitekте, konzervatori, muzejski predavači, istraživači i predstavnici akademskih institucija
- Organizovanje tematskih događaja koji unapređuju lokalne tradicije i različite istorijske periode
- Uključivanje arheološkog lokaliteta u kulturne rute
- Aktivnosti signalizacije na mestima koja povećavaju vidljivost arheoloških lokaliteta kao što su strateška mesta
- razrada složenog sistema vizuelnog identiteta
- dizajn promotivnih proizvoda i suvenira
- razvoj internet stranica i aplikacija
- promocija korišćenjem društvenih medija
- oglašavanje na lokalnom radiju
- podsticanje turista da dele svoja iskustva na društvenim mrežama (posetioci kao ambasadori) preko aplikacije
- uspostavljanje partnerstva sa turističkim agencijama, turističkim zajednicama i pružaocima smeštaja - da upoznaju posetioca sa arheološkim parkom sa uputstvima ka njemu

Ugradnja tehnološke infrastrukture na arheološkim lokalitetima bi mogla da posluži za promotivne aktivnosti i za jednak pristup sajtovima kroz:

- 3D animaciju mogućeg obilaska lokacije u njenoj vrhunskoj fazi razvoja sa audio materijalom za slepe osobe kao QR rešenje

- VR uređaje i audio vodiče, igre preko mobilnih aplikacija
- Angažovanje marketinških i PR profesionalaca, audio-vizuelnu tehnološku podršku, instalaciju opreme, iznajmljivanje opreme, IT i virtuelnu podršku za pružanje usluga, potpuni virtuelni obilazak lokacije

e) druge aktivnosti u mreži

Informisano učešće svih relevantnih aktera je od velike važnosti u cilju planiranja efektivnog plana upravljanja. Konkretno, umrežavanje zainteresovanih strana u kulturi i arheologiji mogu doprineti prenošenju ideja, informacija; primeri dobre prakse mogu u krajnjoj liniji povećati ekonomsku održivost arheoloških lokaliteta. Štaviše, implementirati održivu lokalnu strategiju razvoja koja može da uskladi ekonomski rast sa očuvanjem kulture, od velike je važnosti izgraditi sveobuhvatnu saradnju sa turističkim zainteresovanim akterima, ugostiteljskom i HoReCa industrijom.

3.3.2 Veština i profesionalizam potrebni za realizaciju parka

Kada je struktura upravljanja precizno definisana, potrebno je obučiti osoblje i operatere uključene u ekonomske aktivnosti. Potrebno je nekoliko veština za upravljanje arheološkim parkom. Aktivnosti obuke koje treba sprovesti za unapređenje lokacije odnose se na sledeće oblasti: praćenje i upravljanje rizikom lokacije; osposobljavanje turističkih vodiča za omogućavanje organizovanih i sistematskih poseta pojedinaca ili grupa; digitalne kompetencije za korišćenje proširene stvarnosti; obučavanje osoblja za organizaciju priredbi i međunarodnih kampusa studenata arheologije, inicijative za razmenu iskustava i sličnosti između lokaliteta iz istog istorijskog perioda; aktivnosti obuke za realizaciju projekata sufinansiranih iz razvojnih programa EU; poseban kurs za lokalne preduzetnike; veštine komunikacije: pripovedačke radionice. Veštine se mogu prikupiti u četiri grupe:

A. menadžment/upravljanje

B. promocija i komunikacija

C. arhitektura i građevina

D. usluge ugostiteljstva i kateringa

A. menadžment/upravljanje

Ova oblast zahteva: organizacione veštine, liderstvo i timske veštine (upravljanje ljudima, teambuilding i timski rad), finansijske veštine (odgovornost, prikupljanje sredstava...) i tako dalje. Uprava treba da uzme u obzir razmatranje prirode organizacije (arheološko nalazište) i da prednost osobi koja ima iskustvo u određenom sektoru (po mogućnosti arheologu) sa menadžerskim stavom i dokazanim timskim stavovima. Održivost parka bi obezbedio tim stručnjaka/saradnika uključujući finansijskog menadžera stručnog za računovodstvo, poreske standarde i propise. Poželjno je da tim za upravljanje arheološkim parkom takođe čine stručnjaci za upravljanje i sprovođenje razvojnih projekata (po predlogu arheoloških parkova Velike Mrdakovice i Bribirske Glavice).

B. PROMOCIJA I KOMUNIKACIJA

Vidljivost arheološkog lokaliteta i njegova reputacija su osnovni atributi za strategiju tržišnog pozicioniranja parka. Partneri su saglasni da promocija i komunikacija zahtevaju intenzivno i fokusirano ulaganje resursa. Za veštine promocije i komunikacije: stručnjaci iz sektora marketinga i izdavaštva sa završenim postdiplomskim studijama - ekonomske ili društvene nauke; višegodišnje radno iskustvo u razvoju kvalitetnog sadržaja destinacije, razvoj i promocija novih sadržaja i destinacija. Partneri ističu značaj prisustva stručnjaka za marketing i izdavački sektor, zajedno sa nizom aktivnosti koje su striktno povezane sa kulturnim i kreativnim industrijama. Uspešna promocija ulaganja u kulturu pozitivno bi delovala na unapređenje turističke atraktivnosti lokaliteta i reputacije lokalnog ekosistema. Marketinški stručnjaci se povremeno mogu angažovati kao spoljni saradnici.

C. ARHITEKTURA I GRAĐEVINA

Potrebni su stručnjaci iz oblasti arhitekture i građevine za planiranje i uređenje arheološkog parka. U sektoru restauracije potreban je širok spektar raznih veština, od višeg do osnovnog obrazovanja. Konkretno, tržište rada bi nudilo mogućnosti za: - univerzitetske diplome iz arheologije, arhitekture, menadžmenta kulture, konzervacije, mašinstva i tako dalje. - srednje obrazovanje diplome za konzervatore, specijalizovane radnike, nadgledanje/čuvanje osoblja, nespecijalizovani radnici kao što su čistači, operativne veštine. Radno iskustvo, poznavanje određenog lokaliteta i regiona su dragoceni kriterijumi odabira u ovoj oblasti.

D. USLUGE UGOSTITELJSTVA I KETERINGA

Ekonomska održivost arheološkog parka je garantovana efektivnim funkcionisanjem složenih eko-sistema proizvodnih delatnosti. Turizam i eno-gastronomске aktivnosti, ugostiteljstvo i industrija zabave, zelena i održiva poljoprivreda su značajni lanci snabdevanja povezani sa razvojem arheološkog nalazišta. Veza sa proizvodnim lancima je pojačana odabranim profesionalnim veštinama u sledećim oblastima: ugostiteljstvo (hoteli, restorani, catering...); poljoprivredno-prehrambena i cirkularna ekonomija; eno-gastronomski turizam; putničke agencije; turistički vodiči. Turizam, konkretno, zahteva stručno poznavanje relevantne arheološke, kulturne i istorijske činjenice lokaliteta, uspešne komunikacijske veštine i znanje stranih jezika.

3.3.3 Ekonomsko-finansijske karakteristike delatnosti

Promotivne aktivnosti moraju biti kontinuirane na lokalnom nacionalnom i međunarodnom nivou i da se realizuju u saradnji lokalnih odbora. Očigledno, sve ove aktivnosti treba da budu podržane analizama kako bi se istaklo:

- koje ekonomske ciljeve treba postići;
- koje akcije omogućavaju postizanje ovih ciljeva;
- koje troškove/investicije treba napraviti da bi se postigli željeni rezultati;
- kako doći do neophodnih resursa za njihovo pokriće

Partneri su, samo ponekad, odgovarali pokazujući svest o ovim aspektima. Pokušavajući da uhvatimo najbolje prakse i kritičnosti, evo nekih razmišljanja za svako pitanje.

A. koji su troškovi po vašem mišljenju povezani sa prethodno navedenim aktivnostima? Kako bi mogli da li se optimizuju?

- Troškovi uključuju osoblje, administrativne, infrastrukturne i operativne rashode kao i izdatke koji proističu iz ugovora zaključenih sa trećim stranama (Dodona).
- Troškove na arheološkom lokalitetu Dodona pokrivaju evropski fondovi, odnosno Mreža podrške zajednici i Nacionalna strateška referenca kao i Grčki program javnih investicija.

Bilo je šest velikih projekata, od kojih su dva još uvek u toku:

- Očuvanje, restauracija, promocija antičkog pozorišta Dodona, 2001-2004. - Očuvanje, restauracija, promocija Spomenika arheološkog nalazišta Dodona, 2001-2004.
- Očuvanje, restauracija, promocija antičkog pozorišta i spomenika svetišta Dodona. 2007-2013 (regionalni operativni program Epira).
- Očuvanje, restauracija, promocija pozorišta i drugih spomenika Dodone, faza A. 2014-2020 (Regionalni operativni epirski program).
- Postignuća I. IPA prekogranični program Grčka-Albanija 2007-2013. Od komšiluka do partnerstva. Projekat je sufinansirala Evropska Unija i nacionalni fondovi Grčke i Albanije.
- Antička pozorišta u Epiru. Nacionalni strateški referentni okvir 2014-2020.

Povezani troškovi se odnose na promotivne troškove, kao i troškove vezane za planiranje i sprovođenje marketinških aktivnosti (Omišalj, Ptuj). Glavni uslovi za ostvarivanje ovih aktivnosti za arheološka nalazišta Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica rešavaju kompetencije vezane za upravljanje arheološkim lokalitetima i za rešavanje postojećih imovinskih pitanja (deo privatnog vlasništva) i postojanje plana i

strategije za upravljanje lokalitetom. Međutim, s obzirom na predložene aktivnosti, troškovi povezani sa aktivnostima su:

- troškovi izvođenja zaštitnih i sistematskih arheoloških istraživanja;
- troškovi infrastrukturnog prilagođavanja arheoloških lokaliteta za posetioce;
- troškovi zarada za poslodavce;
- troškovi izvođenja edukativnih radionica i obuka konzervacije i restauracija arheološkog nasleđa za profesionalce, relevantne zainteresovane strane i lokalnu zajednicu;
- troškovi formiranja turističkog obrazovnog programa za decu i mlade;
- troškovi edukacije vodiča na arheološkim lokalitetima;
- troškovi izgradnje kapaciteta i obuke za upravljanje razvojnim projektima;
- troškovi izrade strategije brenda i marketinškog plana;
- troškovi redovnog održavanja arheoloških parkova;
- troškovi uspostavljanja besplatne Wi-Fi veze u arheološkim parkovima.

B. kako ocenjujete ekonomsku i finansijsku održivost parka?

Organizacija parka zasnovana na principima održivosti mora biti prioritet za sve. Osnovno je da će u budućnosti upravljanje parkom biti delimično samoodrživo. Dugoročno, pametno i ciljano ulaganje u promociju biće opravdano većim brojem posetilaca, što će doneti veći prihod od prodaje ulaznica, suvenira, iznajmljivanja lokacija za privatne i poslovne događaje.

1) kako se mogu organizovati regulative prodaje karata?

Za arheološko nalazište Dodona integrisano tržište za elektronska plaćanja je razvijeno za kupovinu karata i za druge usluge za posetioce lokaliteta, kao i distribucija raznih vrsta, fotografija, digitalnih publikacija ili aplikacija u vezi sa lokalitetom. Istovremeno, ekonomski paketi su bili dizajnirani tako da obuhvate posete lokalitetima i spomenicima arheoloških i istorijskih zanimljivosti obližnjeg grada Janjine, (Arheološki muzej Janjina, Vizantijski muzej Janjine, njena tvrđava Kale), kao i drugih velikih arheoloških nalazišta regije Epir (na primer Put antičkih pozorišta iz Epira).

Digitalizacijom je cilj da se smanje troškovi osoblja, a onlajn prodaja karata je takođe prioritet za Opštinu Omišalj. Arheološka nalazišta Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica trenutno su potpuno slobodna za razgledanje i posetu. Nema ni radnog vremena ni organizovanih poseta. S obzirom na to da turistička infrastruktura trenutno nije regulisana, prodaja karata, posebno bez organizovanog vođenja, nije realna u ovom trenutku. Preduslovi za organizovanu prodaju karata su unapređenje i modernizacija infrastrukture arheoloških lokaliteta, uređenje upravljačke strukture i nadležnosti nad lokalitetima, organizacija tematskog menadžmenta i povezivanja sa drugim atrakcijama i uvođenje zajedničke prodaje karata. U ovom slučaju, na osnovu različitih tipova posetilaca ali i konteksta i šireg područja u kome se arheološka nalazišta nalaze, organizacija prodaje karata treba da bude moguća na nekoliko načina i to:

- na uređenim ulazima arheoloških nalazišta Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica;
- u gradovima u kojima su u ponudi arheološki parkovi - u turističkim kancelarijama gradova Skradin, Vodice i Šibenik i u Muzeju grada Šibenika;
- onlajn prodaja karata.

ii) prihod od drugih aktivnosti (događaji, radionice, publikacije, rasprodaja proizvoda, različite usluge)?

Grčka organizacija za razvoj kulturnih resursa (u daljem tekstu: HOCRED) prima, upravlja i raspoređuje:

- prihode od prodaje ulaznica, viškova, kopija, replika, keramičkih predmeta, umetničkih dela, nakita, igračaka, igara, aplikacija sa arheološki inspirisanim temama, knjiga, vodiča;
- prihodi od naknada za proizvodnju profesionalnih fotografija, filmova (dokumentarni filmovi, međunarodna produkcija i tako dalje), fotografija iz vazduha, produkcija digitalnih i 3D slika i tako dalje;
- prihodi ostvareni eksploatacijom svake zgrade ili imovine u vlasništvu HellMiCS, zajedno sa prodavnicama, kafićima i menzama, smeštenim u okviru arheološkog

nalazišta (na primer prodavnica i kafić zatvaraju ulaz u arheološko nalazište Dodona). Eksploatacija uključuje ugovore o zakupu sa maksimalnim trajanjem od 18 meseci.

Opština Omišalj planira da ostvaruje prihode od zakupa lokacije za privatne i poslovne događaje (venčanja, proslave), radionice, fotografisanja. Dodatni prihodi su planirani od prodaje suvenira, peciva, digitalno transformisanog sadržaja i drugih atraktivnih sadržaja koji se interno proizvode.

Uprkos tome, ulaz na arheološke lokalitete Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica je trenutno potpuno besplatan, zahvaljujući održavanju kulturnih i gastronomskih manifestacija, koncerata, dramskih predstava, prodajnih manifestacija i prezentacija rukotvorina i slično. Sve ovo predstavlja potencijalne izvore finansiranja koji bi se mogli koristiti za dalji razvoj i valorizaciju potencijala arheoloških lokaliteta. Takvi izvori finansiranja se kasnije mogu usmeriti u redovne i razvojne aktivnosti i na taj način doprineti ekonomskoj i finansijskoj održivosti arheoloških parkova. Da bi to bilo moguće, potrebno je voditi računa o uređenju nalazišta da bude spremno za organizaciju ovakvih događaja kao i da se obezbede svi potrebni preduslovi i da se vodi računa o isplativosti organizacije.

iii) kako pronaći spoljno finansiranje (evropski fondovi, pozivi ministarstva, privatni partneri, umetnički bonusi)?

Tokom poslednjih dvadeset godina arheološko nalazište Dodona dobilo je spoljno finansiranje preko Mreže podrške zajednici, Nacionalne strateške reference i Grčkog programa javnih investicija, zahvaljujući pozivima ministarstva.

Spoljno finansiranje:

- pretpostavljeni čvrsti dokumentovani predlozi gde ekonomska ocena ulaganja u arheološko nalazište mora da prati 3 faze:
 - identifikaciju finansijskih, društvenih, kulturnih i ekoloških ciljeva intervencija.

- definisanje kriterijuma koji mogu da izmere sposobnost projekata da ostvari ciljeve.
- pripisivanje indikatora učinka svakom kriterijumu.
- povezano je sa područjem investicije, gde prihod, infrastruktura i usluge igraju ključnu ulogu. (na primer na osnovu socio-ekonomske analize, sprovedene od strane Univerziteta Panteon u Atini, Epir je bio jedan od regiona najteže pogođenih ekonomskom krizom u periodu 2008-2014).

Za finansiranje Opština Omišalj se obratila Ministarstvu kulture sa ciljem da arheološki park bude deo kojim upravlja Prirodnjački muzej u Rijeci. Cilj je da se traže komercijalna sponzorska sredstva namenjena promociji i revitalizaciji kulturnog nasleđa i istorijskih lokaliteta. EU fondovi su definitivno ciljani izvor finansiranja u narednim razvojnim fazama projekta, uglavnom usmereni na centar za interpretaciju, za koji je dokumentacija već u razvoju. Slično je i iskustvo Ptuja.

Šibensko-kninska iskustva pokazuju da je najbolji način da se osiguraju konstantne mogućnosti za pomoćno spoljno sufinansiranje, angažovanje stručnjaka za pripremu, pisanje i realizovanje razvojnih projekata. Takođe, potrebno je uspostaviti jake veze u kontinuiranoj saradnji sa županijskim i lokalnim razvojnim i turističkim agencijama kao i sa kulturnim institucijama sa kojima će biti moguće da u partnerstvu primenjuju i realizuju razvojne projekte. Na ovaj način se takođe doprinosi stvaranju veza između pojedinih elemenata kulturnog nasleđa koje zauzvrat doprinosi razvoju kulturnog turizma i prepoznatljivosti gradova i županije kao kulturne turističke destinacije. Takvi odnosi i procesi formiraju važne segmente za postizanje dugoročne ekonomske održivosti.

3.3.4. Pred i post evaluacija uticaja

a) Pred-evaluacija: kako mogu ekonomski i finansijski efekti planirane aktivnosti upravljanja arheološkim parkom biti ocenjene tokom pripreme faze? Sa kojim indikatorima i alatima?

Ekonomski i finansijski efekti planiranih aktivnosti upravljanja arheološkim nalazištem Dodona tokom faze projektovanja mogli bi se proceniti prema implementaciji modela više-kriterijumske analize, zasnovanog na sledećim kriterijumima:

- Kompatibilnost intervencija sa potrebama konzervacije u pogledu prevencija, održavanja i restauracija.
- Stepem korišćenja lokaliteta nakon realizacije investicije
- Mogućnosti projekta da garantuje promociju istorijske i kulturne vrednosti arheološkog nalazišta.
- Težnja za finansijskim rezultatima.

Opština Omišalj prati trendove ulaganja na tržištu. Tako će imati bolje smernice za potencijalne investitore i partnere. Ocenjujući ulaganja korporacija u Hrvatskoj u kulturu, kroz njihove marketinške aktivnosti, prateći razvoj EU, revitalizaciju, infrastrukturne i fondove hortikulture.

Proaktivna komunikacija sa zainteresovanim akterima i akcionarima projekta, institucijama i privatnim sektorom, omogućiće bolje pozicioniranje, raznovrsnost i atraktivnost naše pozicije na tržištu. Nakon finalizacije marketinške strategije i vizuelnog identiteta, kreativnog koncepta i jasnih smernica za upravljanje, promocije i digitalizacije, dalja analiza i dobijanje ponuda od izvođača će omogućiti procenu troškova projekta. Izradom detaljnog plana rada, postavljanjem detaljnog vremenskog okvira, uštediće se radno vreme i pametnim upravljanjem vremenom i blagovremenim pregovorima obezbediće se konkurentniji izvođači na tržištu. Na osnovu sadašnjeg stanja šibenskih arheoloških nalazišta još uvek nema merljivih indikatora na samim arheološkim lokalitetima koji bi mogli da ukažu na polaznu tačku za razmatranje potencijalnih ekonomskih i finansijskih uticaja planiranih aktivnosti. Trenutno su sve aktivnosti na nivou predloga i postojeće aktivnosti na arheološkim lokalitetima ne stvaraju značajne ekonomske profite. U kontekstu procene ekonomskih i finansijskih efekata potencijalnih aktivnosti planiranih na arheološkim lokalitetima, takođe se predlaže sprovođenje komparativne analize koja može da identifikuje potencijalne, održive ekonomske obrasce i načine razvoja planiranja. Jedan od koraka za praćenje kvaliteta realizacije aktivnosti postoji zbog definicije

implementacije indikatora koji će omogućiti poređenje napretka i uspeha sprovođenja pojedinačnih aktivnosti. Važna tačka za razmišljanje je sledeći primer tabele indikatora implementacije.

Pokazatelj	Mera	Osnovna vrednost	Ciljna vrednost
Broj zaključenih ugovora o saradnji sa lokalnim porodičnim farmama /poljoprivrenim proizvođačima	Broj	X	Y
Osnivanje prodavnice suvenira	Da li je već otvorena?	Ne	Da
Sprovođenje treninga zaposlenih za interpretaciju arheološkog nasleđa, vodećih razvojnih projekata...	Broj	X	Y
Broj realizovanih prezentacija atrakcija i projekata interpretacije	Broj	X	Y
Podela finansijskih resursa za razvojne projekte čiji su izvori nacionalni ili međunarodni razvojni programi	Procenat (%)	X	Y
Broj realizovanih projekata za uređenje pristupa javnim i društvenim ustanovama za osobe sa invaliditetom	Broj	X	Y
Broj projekata povezanih sa promocijom arheoloških parkova	Broj	X	Y
Broj projekata povezanih sa poboljšanjem tehničke infrastrukture	Broj	X	Y

Na osnovu sprovedene analize situacije, predlaže se i sprovođenje analize potreba, troškova i koristi. S obzirom na to da arheološka nalazišta Velika Mrdakovica i Bribirska Glavica imaju potrebe za vršenjem dodatnih arheoloških istraživanja,

potrebno je izvršiti analizu troškova istraživanja koja treba da obuhvate ukupne troškove rada (C_v) (uključujući troškove rada, mašine i pomoćne troškove), materijalne troškove i opremu za istraživanje ($C_{m\&e}$), troškove dokumentacije i obrade ($C_{d\&p}$) i ostale (nepredviđene) troškove (C_{oth}). Pošto će se istraživanje sprovesti nakon obezbeđivanja sredstava iz različitih nacionalnih i međunarodnih razvojnih programa, troškovi istraživanja neće finansijski opteretiti upravnika arheoloških lokaliteta i stvaraće nova saznanja i ishode koji se mogu koristiti u prezentaciji arheoloških lokaliteta. Cena istraživanja se može izračunati na sledeći način:

$$C_r = (C_w \times \text{Broj dana}) + C_{m\&e} + C_{d\&p} + C_{oth}$$

Troškovi prezentacije obuhvataju troškove izrade proizvoda za posetioce (C_{vp}), troškove materijala i opreme ($C_{m\&e}$), troškove izrade suvenira (C_s), troškove rada (C_v), troškove održavanja lokaliteta (C_{main}), troškove brendiranja (C_{br}) i druge troškove (C_{oth}). Troškove prezentacije moguće je proceniti kao zbir svih troškova, odnosno:

$$C_{pres} = C_{vp} + C_{m\&e} + C_s + C_w + C_{main} + C_{br} + C_{oth}$$

Prihode od prezentacije moguće je proceniti kao sumu prihoda od ulaznica (I_t), prihoda od usluga (I_{ser}), prihoda od suvenira (I_s) i prihoda iz drugih izvora (I_{oth}) (na primer naknade za rano korišćenje lokaliteta kao što je filmska produkcija, scenografija za predstave, koncerte i slično), odnosno:

$$I_p = I_t + I_{ser} + I_s + I_{oth}$$

Nakon sprovedene CBA analize, kao druga mogućnost se predlaže sprovođenje analize scenarija i više-kriterijumske analize izbora najboljeg razvoja mogućnosti.

b. post-evaluacija: prvi predlog za zajedničku (i fleksibilnu) evaluaciju, kutija alata zasnovana na socio-ekonomskim pokazateljima

Opšte je poznato da post-evaluacija Zajedničkog modela treba da se zasniva na indikatorima koji mogu da procene:

- Ekonomski uticaj
- Društveni uticaj/znanje i kulturu/unapređenje ljudskih resursa
- Uticaj na životnu sredinu

Izabrani indikatori treba da budu:

- Definisani u odnosu na svrhe Zajedničkog modela održivog upravljanja
- Značajni za praćenje rezultata
- Merljivi
- Objektivni
- Kompaktni/uporedivi tokom vremena i - idealno - u prostoru

Tokom projektnih sastanaka razgovaralo se o nekoliko metodoloških pitanja, u nekim slučajevima mogu se smatrati opštim izazovima, dok su u drugim nastali u vezi sa specifičnim potrebama nekih arheoloških lokaliteta. Za definisanje odgovarajućeg alata za evaluaciju, predlog je da se prvo definišu relevantni ishodi, a zatim da se prikupe sve zvanične i dostupne informacije i na kraju, da se razrade mogući indikatori koji nisu dostupni ali bi ih trebalo meriti - posebno u nestandardnim situacijama - da se poboljša upravljanje parkom. Jedan primer takvih nestandardnih ishoda su spoljni efekti/efekti preliivanja. Partneri su se dogovorili da je treći korak ključan, oni su takođe prepoznali da se IKT alati mogu koristiti i za kvantitativni i za kvalitativni pristup merenju ishoda.

Izvori podataka

Partneri su istakli nekoliko ograničenja u prikupljanju relevantnih podataka za razvoj praćenja izveštavanja zasnovanih na dokazima, ali i na rezultatima evaluacija. Ponekad su dostupni zvanični podaci preširoki i stoga beskorisni da pravilno procene napredak ka ciljevima zajedničkog održivog plana (na primer broj posetilaca). U ovim slučajevima važno je dopuniti zvanične podatke sa drugim dobro osmišljenim primarnim izvorima, kao što su upitnici, ankete koje mogu otkriti kvalitativne informacije o sajtovima i posetiocima. Štaviše, za procenu promena tokom vremena, važno je da ovi kvalitativni alati budu dizajnirani i informacije prikupljane na kontinuiran i sistematičan način. IKT alati su veoma značajni za kvantitativno i

kvalitativno praćenje aktivnosti promovisanih od strane parka. Potencijal velikih podataka treba dalje istražiti: neke od dostupnih informacija su otvorenog pristupa, besplatne za korišćenje, ali obično opšte namene. Ipak, njihova upotrebljivost bi mogla biti odbijena, od slučaja do slučaja, uz poštovanje potreba svakog sajta.

Teritorijalna lestvica

Drugo važno metodološko pitanje je identifikacija - od slučaja do slučaja - relevantnog geografskog područja od interesa koje bi trebalo da bude referenca za post-evaluaciju ekonomskih i društvenih uticaja. Opšti stav je da se dve glavne teritorijalne lestvice mogu uzeti u obzir u Zajedničkom modelu:

(1) prva lestvica za kratke udaljenosti sa ciljem da se proceni koji su lokalni efekti integrisanog upravljanja arheološkim parkom, (na primer opština, okrug, pokrajinski, regionalni)

(2) druga šira teritorijalna lestvica za eventualno procenjivanje efekata izvan lokalne dimenzije

Prvu procenu, opciju (1) treba usvojiti za sve lokacije dok opcija (2) može biti deo fleksibilnih rešenja zajedničkog modela. U stvari, može se primetiti da za odgovarajuće teritorijalne lestvice za procenu i njene granice treba razmotriti unutrašnju/spoljnu strukturu institucije odgovorne za upravljanje parkom, kao i stepen njegovih stabilnih odnosa sa drugim zainteresovanim stranama na teritoriji. U tom smislu, još jedan izazov za definisanje Zajedničkog održivog modela upravljanja je različita dostupnost podataka na lokalnom nivou, ovo je mogući izvor heterogenosti širom arheoloških lokaliteta. Zajednički model može da ima opšti predlog u obliku „zajedničkih indikatora/zajedničke evaluacije alata” i konkretniji paket alata za evaluaciju, s obzirom na informacije (i kvalitativne i kvantitativne) koje mogu biti dostupne na lokalnom nivou. Detaljnije, partneri su dali predloge konkretnih indikatora o ekonomskom, socijalnom i ekološkom uticaju. Većina partnera je prepoznala važnost procenjivanja opšteg ekonomskog uticaja na teritoriju, u smislu tradicionalnih indikatora privrednog rasta, javnih investicija, otvaranja novih radnih mesta (Dodona, Ptuj, Gjirokaster). Prema nekim partnerima (Šibenik, Ptuj) ekonomski

efekti bi trebalo da budu procenjeni poređenjem stanja indikatora pre i posle sprovođenja plana upravljanja u pogledu priliva turizma i povezanih privrednih aktivnosti. Pomenuta su dalja područja evaluacije. Konkretno, iz održive perspektive takođe je važno proceniti društvene uticaje kao što su uključivanje lokalne zajednice, zaštita arheoloških lokaliteta i zaštita srodnih privrednih delatnosti. Takođe, dodatna oblast relevantne post-evaluacije je potencijalno prelivanje znanja u susedne oblasti, razvoj kulture i unapređenje veština. Sledeće tabele predstavljaju sažetak predloga partnera za evaluaciju ekonomskih i društvenih efekata i srodnih društveno-ekonomskih indikatora. Razlikuju se po osnovnim ekonomskim ishodima kao na primer ekonomski rast, otvaranje novih radnih mesta, razvoj infrastrukture i ulaganja u razvoj turizma (Tabela 1) i daljih socio-ekonomskih ishoda vezanih za društveni uticaj, zaštitu, znanje i kulturu (Tabela 2).

Tabela 1 – Post-evaluacija: osnovni ekonomski rezultati i povezani pokazatelji

Značajni rezultati	Pridruženi socio-ekonomski pokazatelji
Generalni ekonomski razvoj i stvaranje poslova (Dodona, Gjirokaster)	Ukupna proizvodnja - Bruto dodata vrednost (infrastruktura i obezbeđene usluge) - Ukupan privredni rast teritorije - Prihodi od rada - Broj zaposlenih - Broj ljudi koji su direktno uključeni u aktivnosti upravljanja
Ostvarena investicija i dodeljena finansijska sredstva (Dodona, Ptuj, Gjirokaster)	- Visina ulaganja u arheološki park - Realizovani projekti na lokaciji, infrastruktura i kulturne aktivnosti - Iznos primljenih bezpovratnih finansijskih sredstava
Tokovi priliva turizma i povezane ekonomske aktivnosti	Broj dolazaka i noćenja turista u gradovima - Broj poseta gradskim muzejima - Udeo kulturno motivisanih dolazaka turista u regiju (kako to meriti?) - Turistički prihodi na nivou destinacije

	<ul style="list-style-type: none"> - Broj posetilaca - Broj vođenih turističkih poseta - Broj novih turističkih proizvoda povezanih sa lokalitetom
--	---

Tabela 2 – Post-evaluacija: Društveni uticaj, zaštita, znanje i kultura

Značajni rezultati	Pridruženi socio-ekonomski pokazatelji
Društveni uticaj (Gjirokaster)	Učestvovanje javnosti
Zaštita lokaliteta i srodnih privrednih delatnosti (Gjirokaster)	<ul style="list-style-type: none"> - Stanje očuvanosti objekata - Stepen zaštite lokalne izrade rukotvorina i poljoprivredno-gastronomskog nasleđa
Predivanje znanja, kultura i unapređenje veština (Gjirokaster)	<ul style="list-style-type: none"> - Nivo rasta znanja u vezi sa zonom parka - Ostvarene kulturne aktivnosti (izložbe, konvencije, konferencije, predstave....) - Nivo profesionalizma zaposlenih koji su direktno uključeni u aktivnosti upravljanja - Razvoj profesionalizma i ekonomičnosti vezan za upravljanje i unapređenje kulturnog nasleđa u susednim oblastima - Set tehnoloških inovacija

U zaključku, praćenje rezultata i rezultata je ključno za pravilno upravljanje Zajedničkim modelom održivog upravljanja. Stvarne prakse praćenja, i kvantitativne i kvalitativne, mogle bi se značajno poboljšati. Ovo podrazumeva striktno povezivanje ciljeva Zajedničkog modela sa relevantnim, merljivim i pouzdanim pokazateljima. Potrebno je više saveta i uputstava o opštoj definiciji alata za evaluaciju. Ovo treba da pokrije ne samo rezultate dotičnih mera, nego i veći fokus na njihove šire efekte na lokalni/regionalni razvoj.

POGLAVLJE 4: IDENTIFIKACIJA IKT ALATA KOJI MOGU UVEĆATI PUBLIKU ARHEOLOŠKIH DOBARA I IT SISTEMA KOJI MOGU BOLJE DA ANALIZIRAJU KARAKTERISTIKE I POTREBE POSETILACA ARHEOLOŠKIH PARKOVA

4.1. Analiza i sintetička interpretacija odnosa i interakcija između parkova i teritorija

S obzirom na širi evropski okvir, u stvari na:

- Kulturne politike, trendove i preporuke kao što je Faro konvencija (2011), priznavajući individualno i kolektivno pravo na pristup i angažovanje vezano za kulturno nasleđe i negovanje demokratskog učešća korišćenjem digitalnih tehnologija.
- Percepcija EU o kulturnom nasleđu kao izvoru održivog razvoja, koji unapređuje ljudske živote i životne sredine (EU 2014).
- Evropske politike koje podstiču digitalizaciju i korišćenje IKT kao vrednih horizontalnih alata u službi ovih prioriteta (Savet EU 2014).

kao i na generalizovanu digitalnu transformaciju:

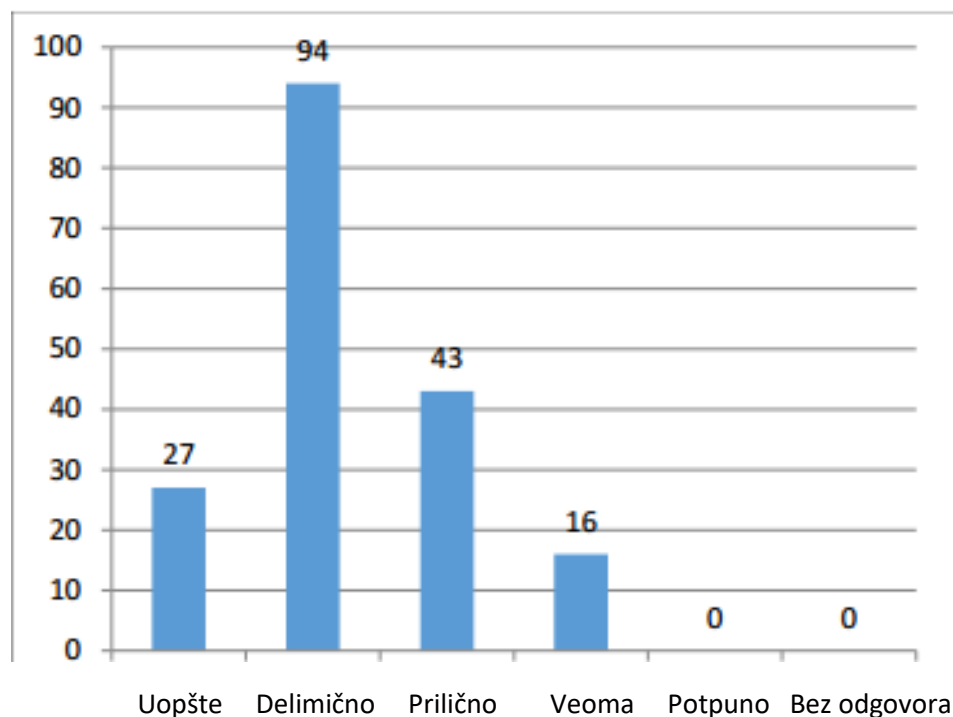
- Stalna evolucija i sve šire dimenzije IKT
- Njihovo plodonosno prilagođavanje oblasti kulturnog nasleđa
- Njihov potencijal da demokratizuju pristup kulturi, koji je takođe nedavno istaknut tokom Evropske godine nasleđa (Sciacchitano 2019; Likourentzou 2019) i računajući na nedavna ograničenja usled pandemije COVID-19 i na njihove posledice u trenutnom scenariju (European Heritage Alliance 2020, NEMO 2020) kako bismo ih pretvorili u prilike, zaključujemo da je veza između IKT i kulturnog nasleđa sve snažnija i složenija:
 - olakšavanje i širenje pristupa i interpretacije;
 - podizanje svesti o pitanjima zaštite kulture i životne sredine;
 - podsticanje novih oblika participativnosti na više nivoa i sa više zainteresovanih strana za upravljanje;
 - podsticanje kreativnih industrija, malih i srednjih preduzeća i inicijative koju vodi zajednica za razvoj teritorije.

Iz ove perspektive, interakcije između arheoloških parkova i teritorija mogle bi imati velike koristi od digitalne promene, stvarajući sinergiju i međusektorsku saradnju.

4.1.1 Pitanja u vezi sa razumevanjem i kontekstualizacijom arheoloških ostataka

Jedan od najočiglednijih problema u pogledu razumevanja parkova arheološkog nasleđa, vezan je za nedostatak sa kojom je nasleđe opisano i kontekstualizovano (94 među zainteresovanim stranama).

20) Da li su očuvane strukture u okviru arheoloških parkova u vašoj zemlji, generalno dobro opisane i da li su njihove karakteristike jasno prikazane za široku publiku?



Prvi korak ka integraciji IKT u arheološke parkove je razumevanje i kontekstualizacija arheoloških ostataka.

Glavna pitanja su:

- Intrinzična za ruševine i njihov odnos sa teritorijom: lokacija; stanje konzervacije, takođe lokaliteta u njegovoj složenosti; pristupačnost; specifičnost teritorije; evolucija prostora i transformacije pejzaža; odnos sa sadašnjom teritorijom, geolokacija i tako dalje.

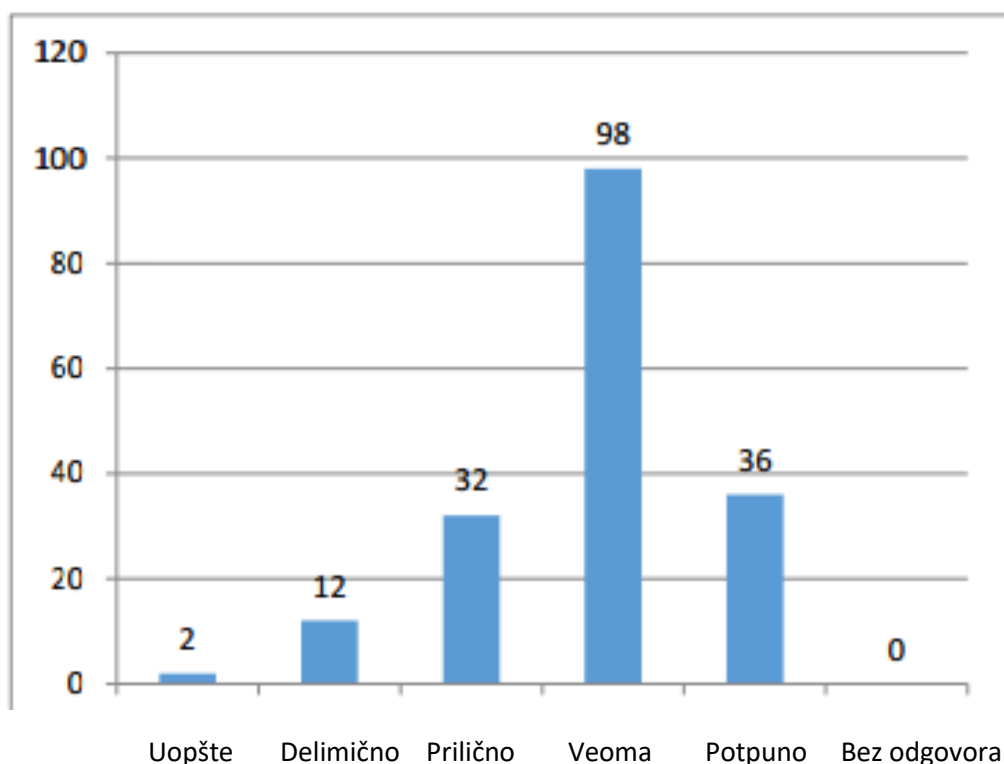
- Metodološka: opštenaučni pristup; analiza - istraživanje - tehnike iskopavanja; dijagnostika, konzervacija i restauracija; proučavanje i interpretacija, i tako dalje. Ovaj lanac će dovesti do razumevanja ruševina od strane stručnjaka, a zatim i do njihove valorizacije kroz različite metode, sredstva i medije.
- Upravljačka: zakonodavni i administrativni okvir; vlasničko stanje; upravljanje; finansiranje; zainteresovani akteri; problem očuvanja; bezbednosni problemi; autorska prava i tako dalje.

Ovim pitanjima bi trebalo dodati i ona povezana sa IKT, kao što su:

- Infrastruktura: instalacija hardvera, softvera i aplikacija, održavanje i ažuriranje.
- Cena: posebno visoka za najsavremenije IKT aplikacije.
- Prepreke u pogledu stavova: mnogi stručnjaci za kulturno nasleđe su i dalje skeptični prema IKT aplikacijama, posebno o tačnosti predstava i „umetničke slobode” scenarija pripovedanja.
- Digitalna pismenost stručnjaka za kulturno nasleđe: nedostatak digitalnih veština smanjuje mogućnosti koje nudi IKT. S druge strane, specijalizacije u nastajanju, kao na primer one koje su definisane od strane Erasmus+ projekta Mu.SA (www.project-musa.eu) -Digitalni strateški menadžer, kustos digitalnih kolekcija, digitalna interaktivna iskustva i onlajn menadžer zajednice - mogu uvećati prednosti.
- Nedostatak sveobuhvatne vizije upravljanja digitalnim sajtovima: integrisani alat, vođenje celokupne evidencije podataka (istraživanje, skladištenje, konzervacija, budžet, procedura, posetioci i tako dalje), mogao bi da stvori čvrst digitalni lanac, koji omogućava višestruke i međudisciplinarnе upotrebe. Naprotiv, arheolozi i dalje koriste tradicionalne pre-računarske alate (Niccolucci 1999) i digitalni pristup u ovim profesionalnim/akademskim kontekstima se veoma sporo širi.

Takođe, iz ovog razloga, korisno je identifikovati načine za poboljšanje iskustva sa IKT. 98 zainteresovanih strana smatra da je veoma važno poboljšati iskustvo prilikom obilaska arheoloških parkova koristeći IKT.

21) Da li mislite da je korisno da se identifikuju načini za poboljšanje iskustva tokom poseta arheološkim parkovima pomoću IKT?



4.1.2 Specifični IKT alati za direktne posete

Prilagođavanje IKT tehnologija i alata potrebama arheoloških istraživanja i dokumentaciji (geografska prospekcija, mapiranje, lasersko skeniranje, fotogrametrija, fotografija od 360°, slike ultra visoke rezolucije i tako dalje) nudi istovremeno široke mogućnosti za razvoj specifičnih IKT alata za direktne posete. 3D skeniranje, modeliranje i rekonstrukcije se koriste u naprednoj VR tehnologiji slikanja, dodajući slojeve razumevanja i interpretacije ruševinama. Mešovita stvarnost (MR) i proširena stvarnost (AR), spajanje virtuelnog sa stvarnim, pronašli su idealne oblasti primene u arheologiji i nasleđu (Roussou 2008, Forte 2016).

Ovi alati nude različite pristupe i stepene angažovanja:

- obilaskе lokaliteta sa vodičem ili samostalне ture, sa različitim stepenom personalizacije, inicijativa, interakcija i različitim perspektivama (360° - panoramski, iz ptičje perspektive, pod zemljom, uvećanje detalja, preklapanje različitih arheoloških slojeva...)
- virtuelna kompenzacija objekata, rekonstrukcija objekata i okruženje, 3D-štampe, animacije, hologrami i tako dalje, dajući mogućnost da prate različite faze izgradnje, razvoj lokaliteta, evoluciju teritorija i tako dalje.
- „Storytelling“/pričanje priča, igre, lov na blago, igranje po ulogama.
- Uživljavanje, kombinovanje AR, MR i interaktivnih panorama, i stimulisanje osećaja prisustva uključivanjem više od jednog čula (zvučni pejzaž, haptičke tehnologije, olfaktorni pokretači...).
- Analiza i povratne informacije u vezi sa kvalitetom poseta, što je pokazano kao obavezno za dostizanje očekivanja korisnika (Pescarin 2014) i uskoro treba biti dobijeno putem automatskih ili efikasnijih sistema (Quattrini 2020).

Ovi alati su dostupni ili preko ličnih uređaja (pametnih telefona i tableta) prema definiciji Bring Your Own Device („donesi sam svoj uređaj“), ili putem uređaja koji se nude na lokalitetu.

Lični uređaji su najefikasniji način za poboljšanje iskustva posetilaca, bez skupe infrastrukture. Lako dostupne aplikacije ne zahtevaju preuzimanje teških paketa podataka - ali im je potrebna stabilna internet veza. Konkretno, takozvane veb-aplikacije ispunjavaju ovaj zahtev. Oni neguju personalizovana, prilagođena iskustva i omogućavaju posetiocima da podele svoje utiske preko društvenih medija. Štaviše, oni su sigurniji za upotrebu što se tiče sanitarnih mera.

Oprema na licu mesta, kao što su monitori, projektori, ekrani osetljivi na dodir, interaktivni podovi, VR slušalice, zvučni sistemi, audio vodiči i tako dalje, je skuplja, zahteva infrastrukturu, održavanje i predstavlja posebne poteškoće pri postavljanju na otvorenim lokacijama; s druge strane, može stvoriti prostore i ambijente koji neguju jedinstveno i realistično iskustvo.

Neke od prednosti ovog pristupa:

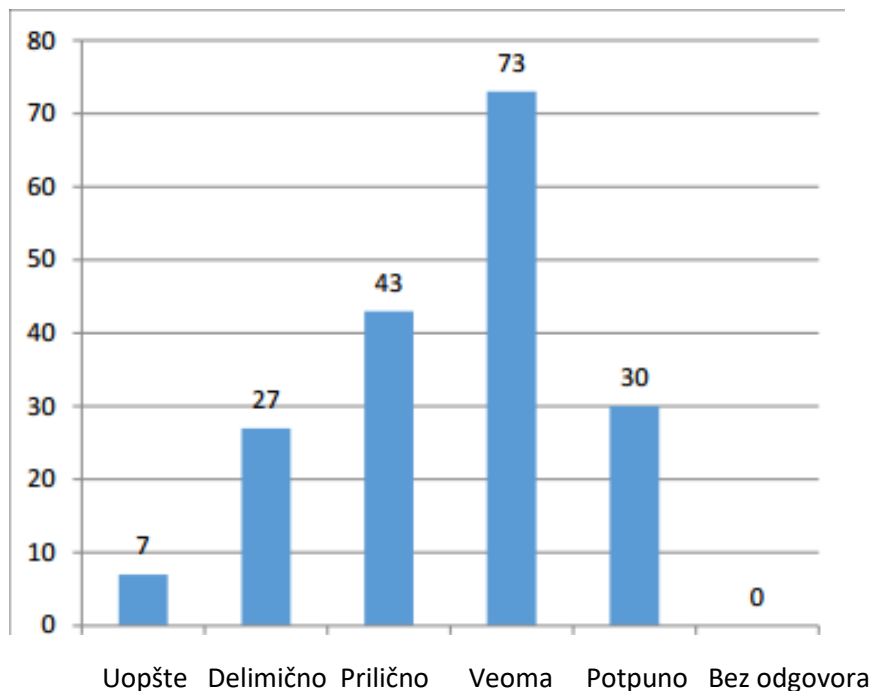
- Poboljšan pristup (i intelektualni i fizički), prevazilaženje barijera kao što je na primer jezik, godine ili invaliditet
- Privlačenje publike, diversifikacija i razvoj
- Pristup na vizuelnoj, slušnoj i tekstualnoj osnovi
- Procesi znanja sa „senzorno-motornom” metodom umesto „simboličko-konstruktivnom”
- Poboljšanje iskustva posetilaca
- „Edu-tainment“, kombinacija edukacije i zabave
- Motivacija za ponovne posete
- Podsticanje multidisciplinarne saradnje
- Povećanje atraktivnog potencijala teritorije

Ipak, glavni izazov ovih alata je da unaprede i integrišu „stvarno“ iskustvo sa lokaliteta, a da ga ne zasene ili odvuku pažnju posetioca.

4.1.3 Specifični IKT alati za daljinsku komunikaciju

Za zainteresovane strane je korisno da identifikuju načine da se putem IKT-a omoguće virtuelne posete i „udaljene komunikacije“ arheoloških parkova.

22) Da li mislite da je korisno da se identifikuju načini uz pomoć IKT-a da omoguće virtuelne posete i „daljinske komunikacije” arheoloških parkova?



Alati razvijeni za daljinsku komunikaciju mogu imati višestruku upotrebu:

- Pre posete: pomaže posetiocima da pripreme i organizuju svoje iskustvo
- Posle posete: konsolidovanje iskustva
- Zamena za pravu posetu (danas više nego ikada, zbog pandemije) sa posebnim karakteristikama koje ruše barijere i proširuju pristup sajtu do svih kategorija virtuelnih ili potencijalnih posetilaca. Posebno treba naglasiti mogućnosti koje se pružaju osobama sa invaliditetom.
- Igre, društvene mreže i drugi alati koji stvaraju „dugotrajne“ veze sa korisnicima.
- Tipologije akvizicije podataka koje su adekvatnije za razvoj projekata daljinskih poseta su: 3D modeliranje iz SfM fotogrametrije integrisano i sa laserskim skenerom; fotografija od 360° u kombinaciji sa interaktivnim panoramama (najpopularniji primer su Google Street View tehnologija i Google Arts & Culture, pružajući mogućnost korišćenja uličnog pogleda ali unutar muzeja / lokaliteta); ili čak video snimci od 360°, sledeći nivo iskustva od 360°, gde se pogled u svim pravcima snima u isto vreme, pomoću omnidirekcione kamere ili više njih. YouTube pruža 360° video snimke od 2015. godine; interaktivne mape; i tako dalje.

Štaviše, isti alati koji se koriste na lokalitetu mogu se prilagoditi za daljinsku komunikaciju, bilo kod kuće, koristeći lične uređaje, pristupom preko interneta, ili u namenskim prostorima povezanim sa lokacijom (na ulazu, eventualno u kombinaciji sa informativnim centrom i/ili prodavnicom suvenira, u blizini ili čak daleko). Zanimljiva opcija daljinske komunikacije (online časkanje, video uživo, društvene mreže i tako dalje) je mogućnost praćenja u realnom vremenu aktivnosti koje se odvijaju na lokalitetu (obilazak sa vodičem, terenski rad, restauracija, razne kulturne aktivnosti, i tako dalje). Društveni mediji i druge aplikacije u realnom vremenu omogućavaju stvarnim posetiocima da se povežu sa potencijalnim / virtuelnim posetiocima i da podele svoja iskustva. Ovo je ključni aspekt IKT-a kada se obraća pravim digitalnim generacijama, poput generacije Z, koje nisu pasivni korisnici već proizvođači sadržaja, željni interakcije i razmene.

4.1.4. Ostali alati

Edukativno-zabavni pristup zapravo može transformisati arheološke parkove u pozornice koje posreduju u odnosu između savremenog posetioca i arheologije, novi hmedija i tehnologija:

- **Tehnike video i projekcijskog mapiranja**, projektovanje svetla i slika na postojeće površine, rezultat su međusektorske saradnje, uključujući istraživače, IKT stručnjake, umetnike, reditelje, dizajnere svetla i tako dalje. Kombinacija slika, svetla i zvukova može da izrodi čulna putovanja.
- **AR/ MR/ VR aplikacije**, koje predlažu različite „scenarije“ poseta, uključuju režisere, scenariste, glumce... i „rekvizite“ i omogućavaju posetiocima da biraju između različitih nivoa interakcije i uživanja: posmatrač, lovac na blago, igrač u ulozi.
- Upotreba „osoba“ podstiče publiku da se angažuje i aktivno istražuje lokalitet i teritoriju, zajedno stvarajući personalizovano iskustvo kroz širu slobodu izbora aktivnosti, vremena i tipologije učenja, podstičući veštine rešavanja problema kao i sistematično razmišljanje i spremnost za saradnju.
- **Prepoznavanje slika** se može koristiti u aplikacijama koje pružaju gejmifikaciju kao iskustvo.

- **Hologrami**
- **3D modeliranje i 3D štampanje** sa besplatnim pristupom podacima iz kolekcija lokaliteta može podstaći savremeno umetničko stvaralaštvo i podržati kreativne industrije.
- **Korisnički generisani sadržaj** i rast društvenih medija stimulišu interakciju i kreativnost.

4.1.5. Zaključci

Jedna od najvažnijih prednosti IKT-a je ta što mogu da povežu lokalitet sa širom teritorijom, u kontekstu strategije umrežavanja koja može pomoći u integraciji drugih „turističkih atrakcija” u sveobuhvatan krug valorizacije, predlažući razne rute i promovisanje različitih aspekata oblasti kroz holistički „paket” iskustava.

Glavni aspekt koji treba uzeti u obzir je mogućnost da IKT stvara povratnu informaciju, procenu i evaluaciju različitih aspekata upravljanja i operative arheološkog parka.

4.2. Analiza referentnih scenarija

Prelazeći iz teorijskog okvira IKT-a i službe arheoloških parkova i teritorija na praktičnu analizu referentnih scenarija, tj. odabranih studija slučaja, postaje očigledno da trenutni proces digitalizacije direktno odražava prioritete, orijentacije i izbore na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou, kao i snage, slabosti, prilike i pretnje proizilazeći iz opšte šeme upravljanja svakim parkom.

4.2.1 Trenutno stanje digitalizacije

Referentni scenariji se poklapaju sa tri glavna nivoa digitalizacije, sa različitim stepenima između:

1. Nivo 1: nema infrastrukture / internet veze; nema digitalizacije; nema IKT alata. To je slučaj **Antigone** ili **Poetovia**. Dakle, perspektive koje nudi TRANSFER-model su veoma interesantne.
2. Nivo 2: Digitalizacija uglavnom za potrebe dokumentacije. U Mirini je nedavno iskopani arheološki materijal **dokumentovan digitalno**; detaljni planovi u

kompjuterskom dizajnu i fotogrametriji bi se mogli koristiti u budućim aplikacijama; jedan značajan spomenik je već **3D rekonstruisan**. Međutim, ogromna količina ranije građe još nije digitalizovana i nedostatak specijalizovanog osoblja ne pomaže u ovom pravcu. **Muzej grada Šibenika** koristi zastareli sistem digitalizacije svojih zbirki za potrebe dokumentacije i nema **odgovarajuću opremu za proces**. Budući projekti uključuju nacionalni program digitalizacije koji još nije implementiran.

3. Nivo 3: Digitalizacija u službi menadžmenta. Korišćenje IKT alata za poboljšanje dostupnosti, komunikacije i promocije sajta.
4. Arheološko nalazište **Dodona** ima **bežičnu internet mrežu**. Štaviše, **3D prikaz** lokaliteta u 3. v. pre nove ere i 3D video sa narednim fazama već su pripremljeni. Budući projekti uključuju **3D rekonstrukcije** glavnih zgrada i razvoj inovativne platforme za kreiranje aplikacija za obilazak koristeći elemente proširene stvarnosti i igara.

U **Urbisalji**, interaktivno 3D modeliranje i vizualizacija rimske teritorije i grada Urbs Salvia sa **VTERRAIN**-om predlaže ne samo nove i inovativne metode organizovanja samih podataka nego i nove perspektive za posetioce / turističku upotrebu; **QR-kodovi** su postavljeni na arheološkom području; **Modeli za 3D štampanje** poboljšavaju dostupnost za osobe sa oštećenim vidom; **video snimci** postavljeni na internetu omogućavaju udaljenu komunikaciju. Štaviše, Urbisalja je nedavno bio uključen u važne projekte, koji imaju za cilj razvoj **raznovrsnih 3D modela** i multimedijalnih sadržaja, koji mogu da se koriste u daljim AR i MR aplikacijama.

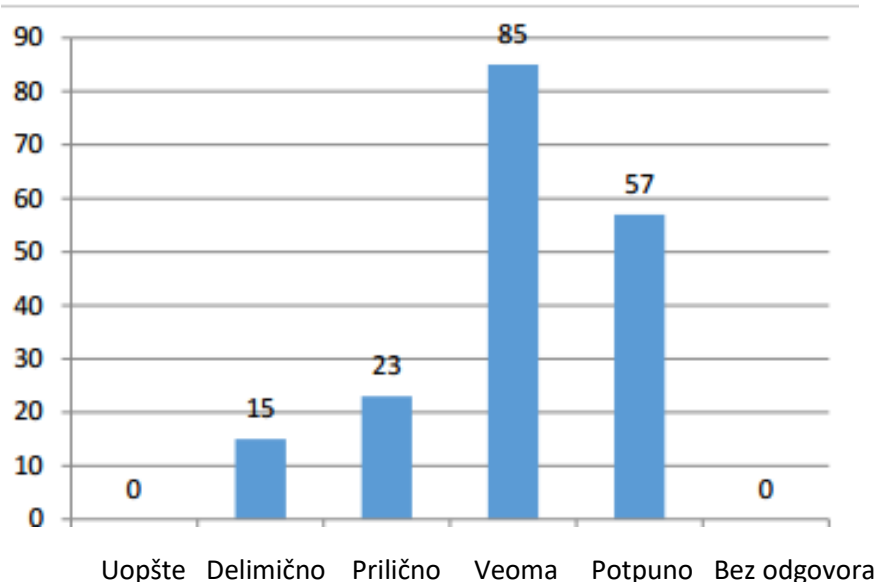
Međutim, uprkos razlikama između studija slučaja, neka zajednička zapažanja proizilaze iz osnovne SVOT analize:

Snaga	Slabost
Suštinska vrednost i u mnogim slučajevima vidljivost/prepoznatljivost lokaliteta/teritorije	Nedostatak sveobuhvatne digitalne politike i integrisanog alata za upravljanje lokalitetom.

Prilika	Pretnja
Projekat TRANSFER: model upravljanja uključujući IKT alate sa mnogostrukim efektima i za lokalitet i za teritoriju.	Nedostatak kontinuiteta u projektima, politikama i strategijama.

Za zainteresovane strane je važno pokrenuti procese i programe za digitalizaciju kulturnog nasleđa u osnovi procesa zaštite i poboljšanja. Za njih 85 je to veoma važno, a za 57 apsolutno važno.

23) Koliko mislite da je važno pokretanje procesa i programa za digitalizaciju kulturnog nasleđa?



4.2.2 Odnos između parkova i okolnog pejzaža u odnosu na IKT alate

Očigledni „pasivni” odnos između parkova i okolnog pejzaža ima beskonačne mogućnosti razvoja u interaktivnoj razmeni. Analiza referentnih scenarija ističe ne samo različite nivoe interakcije, nego i različite percepcije same prirode ovog odnosa, dakle definisanje najkorisnijih IKT alata u ovom pravcu.

- IKT kao **fasilitator**: pejzaž je sastavni deo arheoloških lokaliteta, od suštinskog značaja za njihovu percepciju. Bolje razumevanje geografskog položaja i odnos lokacija/teritorija u svojoj istorijskoj dimenziji dodaje korisne slojeve

percepcije. Antigona je, na primer, imala strateški položaj u dolini Drino, u odnosu na druge satelitske lokacije, utvrđenja i puteve, koji se mogu pohvaliti boljim korišćenjem IKT alata.

Nove tehnologije podstiču nova tumačenja i pomažu približavanju korisnika arheološkom nasleđu, ponovnim stvaranjem prostorno/vremenske evolucije i transformacije pejzaža lokaliteta; dakle, dimenzija kulturnog pejzaža valorizuje se, ističući odnos kulturnog nasleđa prema sadašnjem području. Ovo nudi nove mogućnosti za obrazovanje o kulturnom nasleđu kroz „edutainment“. Arheološko nalazište Dodona, na primer, moglo bi svojim brojnim posetiocima ponuditi poboljšano iskustvo, dalje razvijajući već postojeće 3D-rekonstrukcije, dodajući sloj pejzaža u AR i VR aplikacije i tako dalje.

Štaviše, IKT podstiču inkluzivniju i „demokratskiju“ percepciju kulturnog nasleđa, rušenje barijera pristupačnosti (fizička oštećenja, kognitivne i socio-ekonomske prepreke i tako dalje). Posebno je interesantno poređenje između fizičkog, emocionalnog i kognitivnog iskustva stvarnog arheološkog parka i doživljaja tog istog parka stvorenog i rekonstruisanog pomoću IKT, ili „pravog“ prostora i intervencije alata kao što su dizajn svetla i 3D-video mapiranje.

- IKT kao **posrednik** između arheološkog nalazišta, okolne teritorije i (potencijalnog) korisnika. Internet nudi mnogo različitih informacija, koje mogu biti filtrirane i kanalisane da neguju ovaj odnos. Nove tehnologije (tj. geo-lokalizacija) omogućavaju praćenje, vidljivost i dostupnost većeg područja; štaviše, mogu pomoći u povezivanju arheoloških nalazišta sa teritorijom i strukturiranje veze između raštrkanog kulturnog nasleđa: to je slučaj Urbisalja i PlayMarche DCE projekta, koji se fokusiraju na razvoj aplikacija za igru posvećene otkrivanju nekih gradova u provinciji Maćerata. Mreža lokaliteta oko Šibenika mogla bi u velikoj meri da profitira od zajedničke prezentacije.

Ipak, revolucionarna prekretnica je prelazak na pristup usredsređen na ljude/korisnike, olakšan upotrebom mobilnih aplikacija, ličnih uređaja i alata o poznavanju lokacije: *Marcheologi* (<https://www.marcheologi.it/en/>), geoportal za arheološko nasleđe Marke koji je razvio Polo Museale Marche, nudi korisnicima mogućnost organizovanja svih aspekata njihovog iskustva,

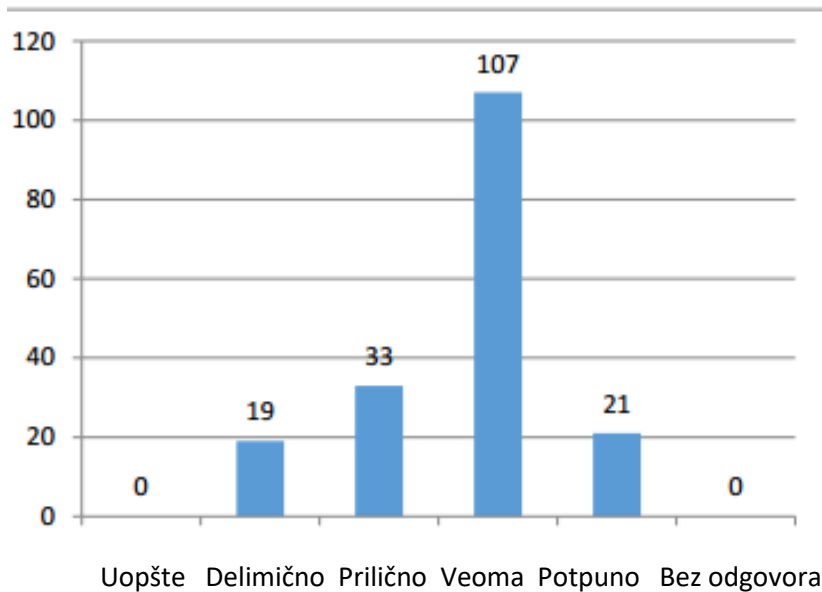
uključujući ne samo lokalne atrakcije i posebne događaje, već i ponudu hrane, smeštaj, kupovinu i tako dalje. Ovo bi mogao biti koristan primer za grad Ptuj, u kom se uspostavlja IKT mreža u koju bi se mogla uključiti AP Panorama u jedinstvenom planu, promovišući širi region kulturnog nasleđa - kompleks kao turističku destinaciju (i rešavanje, istovremeno, problema održavanja). Perspektiva zajedničkih inicijativa između zemalja (kao što je zajednička internet stranica koja promoviše susedne arheološke parkove u Albaniji i Grčkoj) takođe bi povećala njihov međunarodni odjek.

Važno je posmatrati kako komplementarnost između teritorijalnih dimenzija i kulturna dimenzija sve više prolazi kroz nove tehnologije, iako se IKT alati ne mogu smatrati zamenom za nasleđe ili teritoriju: njihova uloga je da stvore višestruke veze između dve dimenzije.

- IKT kao **sredstvo za podizanje svesti**: Nove tehnologije u službi obrazovanja o pejzažu i o kulturnom nasleđu mogu podstaći razumevanje složenih pojmova, razvijajući tako jači osećaj i aktivan angažman u odgovornosti građana. Problemi životne sredine, poput onih sa kojima se suočava Mirine-Fulfinum, koji je okružen industrijskim objektima, sa mogućim invazivnim efektima IKT-a može ponuditi korisne alate za osnaživanje lokalnih zajednica; štaviše, ima potencijal povezivanja ljudi, ne samo na regionalnom, već i na nacionalnom i međunarodnom nivou.

IKT mogu biti veoma korisne za zainteresovane strane u razvijanju odnosa između arheoloških parkova i teritorije.

24) Koliko IKT mogu biti korisne u razvijanju odnosa između arheoloških parkova i teritorije?



4.2.3 Za integraciju između procesa poboljšanja lokaliteta i teritorijalne infrastrukture

Savremeni urbani pejzaž je evoluirajuća slika dinamičnih društvenih, ekonomskih i ekoloških promena i heterogenosti. On predstavlja ogledalo istorije, prirodne i kulturne, urbane procese. Prisustvo arheološkog parka duboko utiče na dinamiku teritorijalnog razvoja. U ovom okviru, razvoj sistema za poznavanje teritorije može postati osnovni alat urbanog planiranja za upotrebu u javnoj administraciji u različitim fazama programiranja razvojne politike u pogledu teritorijalne infrastrukture.

Integracija između procesa poboljšanja lokaliteta i teritorijalne infrastrukture mora uzeti u obzir zapažanja trenutnog stanja svakog slučaja, kao i postojeće odnose i trendove između lokaliteta i njegove teritorije. Prvi korak bi bila PEST analiza koja bi olakšala razumevanje trenutnog stanja, očekivanja i trendove na različitim nivoima i na taj način ukazala na potrebe i mogućnosti IKT alata, kako u upravljanju tako i u unapređenju parkova u odnosu na njihove teritorije.

<p style="text-align: center;">Politički</p> <p>Informisano učešće svih važnih aktera (centralna i regionalna uprava, Arheološka služba i lokalne zainteresovane strane) od velikog je značaja izgradnja sveobuhvatne saradnje i postizanje konsenzusa</p>	<p style="text-align: center;">Životna sredina</p> <p>Postojanje zaštićenih i zelenih oblasti, kao i blizina lokaliteta velikim urbanim centrima, moraju se uzeti u obzir</p>
<p style="text-align: center;">Društveno-ekonomski</p> <p>Definisanje zainteresovanih strana i umrežavanje u široj perspektivi u odnosu na zajedničke interese i koristi, okupljajući akademske i teritorijalne institucije kao i lokalne kompanije, radeći u parku sa svojim kulturnim nasleđem i razumevajući njegov potencijal</p>	<p style="text-align: center;">Tehnološke</p> <p>Mapiranje postojeće infrastrukture i IKT resursa svih zainteresovanih strana i istraživanje premošćavanja i saradnje koji imaju direktan uticaj na vidljivost i na integraciju u širem nacionalnom i međunarodnom okviru.</p>

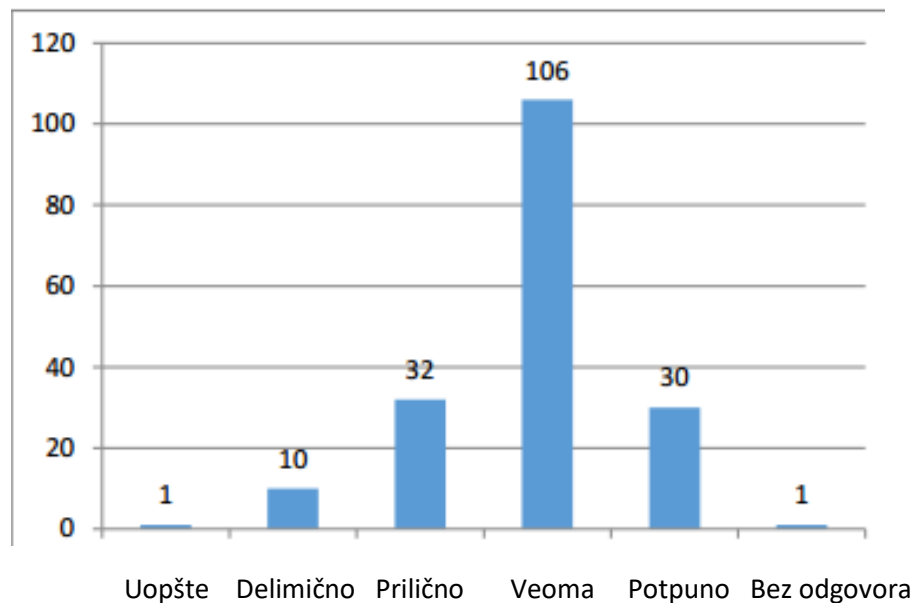
Sledi razvoj integrisanog i održivog modela upravljanja, omogućen nizom alata koji su dostupni u integrisanom i primenljivom obliku (uključujući IKT). Tako se u neposrednoj blizini arheološkog parka nalazi oblast koja podleže posebnim propisima o upotrebi i poboljšanju, uključujući zaštitu životne sredine, planiranje će se odvijati na osnovu zajedničkih parametara u smislu teritorijalnog planiranja i upravljanja. Štaviše, infrastrukturni radovi bi bili bolje planirani u okviru zajedničkog upravljanja.

Zatim bi proces unapređenja započeo implementacijom relevantnih metodologija digitalizacije i IKT alata.

Konačno, treba planirati i realizovati zajedničke projekte, počevši od infrastrukture i težeći ambicioznijim IKT alatima koji podstiču plodonosne saradnje unutar teritorije. Na kraju, fokus na alate kao što je *Marcheologi*, može biti polazna tačka za plodnu saradnju sa lokalnim aktivnostima i kompanijama koje mogu pozitivno uticati na lokalni ekonomski rast kako direktno tako i kao sekundarna posledica.

IKT mogu biti veoma korisne (106 zainteresovanih strana) u razvijanju sinergije između procesa upravljanja arheološkim parkovima i unapređenja kulturnog nasleđa rasprostranjenog širom teritorije.

25) Koliko IKT mogu biti korisne u razvijanju sinergije između procesa upravljanja arheološkim parkovima i unapređenja kulturnog nasleđa rasprostranjenog širom teritorije?



4.2.4 Sistem praćenja interesovanja korisnika, profilisanje korisnika, alati za donošenje odluka koji se odnose na analizu i upravljanje uspehom

Sredstva za donošenje odluka treba da se razvijaju u duhu Konvencije svetske baštine, kako bi se „ohrabrili svi da učestvuju u procesu identifikacije, proučavanja, tumačenja, zaštite, konzervacije i prezentacije kulturnog nasleđa“ (član 12a Faro konvencije).

Prvo, trebalo bi razmotriti korist praćenja interesa korisnika i njihovo profilisanje ne samo u završnim fazama već i tokom metodološkog pristupa i operativne aktivnosti prikupljanja istraživačkih podataka. Obe faze su zaista ključne jer nude mogućnost poređenja različitih veština, pristupa i očekivanja (koja dolaze od istraživača, direktora, kustosa, ali i uprave, preduzeća i rukovodilaca) u pogledu značaja boljeg poznavanja korisnika.

Sama definicija „javnosti“ je veoma složena (koje i koliko kategorija joj odgovaraju?) kao i okvir arheološkog parka koji se smatra za „arheološki pejzaž“ gde korisnici ne samo da imaju koristi od kulturnog nasleđa, nego i od drugih vrsta usluga (edukativnih

radionica, knjižara, kafića i tako dalje). U pristupu „javnosti“, takođe treba da razlikujemo:

- prava javnost: ljudi koji ne samo da idu u park već i učestvuju u njegovim aktivnostima. Za ove korisnike mogu se razmatrati oblici članstva i programi vernosti;
- potencijalna javnost: oni koji bi mogli biti zainteresovani za park, ali nisu još uspostavili vezu sa njim. Strategije širenja treba da budu usmerene na ove grupe;
- ne-javnost: to su korisnici koji park ne smatraju sposobnim za ispunjenje očekivanja vezanih za njihovo slobodno vreme.

Štaviše, nisu sve informacije koje se mogu dobiti praćenjem i profilisanjem korisnika korisne. Stoga je neophodno fokusirati se samo na one relevantne za operativne aktivnosti. Ono o čemu zaista želimo da dobijemo informacije je:

- socio-demografski profil korisnika (starost, pol, poreklo, nivo obrazovanja, i tako dalje);
- motivacija (kulturna, turistička, socijalna ili relaksirajuća): korisna za procenu efikasnosti marketinga i komunikacije;
- iskustvo: njegova evaluacija je potrebna da bi se poboljšale slabosti i naglasili najcenjeniji aspekti;
- IKT i druge komunikacione strategije: analiza njihove upotrebe i efektivnosti je od suštinskog značaja u proceni šta već postoji i šta je potrebno da se implementira;
- kognitivni proces učenja: ključno je razumeti da li poseta doprinosi povećanju znanja ili interesovanja;
- ponašanje tokom posete: korisno za procenu efikasnosti rute i komunikacionih aparata kao što su natpisi i paneli.

O parkovima

U Antigoneji bi trebalo preduzeti novi plan upravljanja koji se primenjuje u drugim parkovima u Albaniji kao što su Butrint i Apolonija. Takođe, lokalna uprava treba da

se bavi poboljšanjem koordinacije između različitih institucija kao što su Institut za arheologiju i Institut za spomenike DRTK Gjirokaster. Kao što je Antigoneja smešten u antičkom Epiru, u blizini grčke granice, promocija na zajedničkoj internet stranici grčkih i albanskih lokaliteta bi bila korisna za promociju oblasti.

Što se tiče Dodone, mora se primetiti da u Grčkoj alati za donošenje odluka vezani za analizu uspeha i upravljanje arheološkim lokalitetom zahtevaju dinamično otvaranje Ministarstva kulture i sporta prema zainteresovanim stranama, prema specifičnim karakteristikama, potrebama i okruženju arheološkog nalazišta. Ako ovo uzmemo u obzir, dobra strategija implementacije efikasnosti sistema za praćenje korisnika u upravljanju i planiranju, bi mogla biti ona koja integriše sve izvore koji nam omogućavaju da dobijemo informacije o interesovanjima i potrebama korisnika uz rad različitih komisija i radnih grupa, radionica i individualnih sastanaka sa lokalnim zainteresovanim stranama.

Lokalitet Mirine-Fulfinum tek treba da se poboljša, a IKT alati bi trebalo da budu instalirani. Dakle, za sada ne postoji organizovani sistem praćenja u upotrebi. Međutim, nekoliko internet sajtova objavljuje i informiše nas o parku. Ovo su jedini materijali koji se mogu koristiti za analizu interesovanja i profilisanja korisnika, ali bi trebalo da budu ciljani.

Udaljenim lokacijama povezanim sa Šibenikom potrebna je infrastruktura za nadzor instalacija, koje su takođe korisne za praćenje ponašanja posetilaca na pasivan način. Ptuj je već prepoznatljiva turistička destinacija, sa dobro razvijenom turističkom ponudom u gradu. Mogućnost proširenja i nadogradnje ponude, uključujući AP Panoramu, treba da uzme u obzir profile korisnika, potrebe i očekivanja na adekvatan način.

Arheološki park Urbisalja se oglašava na nekim sajtovima i u aplikacijama i ima svoju stranicu na opštinskom sajtu. Svi ovi sistemi mogu biti polazna tačka za strategiju praćenja korisnika, ali one moraju biti primenjene i ciljane kako bi bile korisne. Efikasniji plan poboljšanja treba da uključuje strategije društvenih medija kao i bolju vidljivost na sajtovima institucija, lokalnim manifestacijama i aktivnostima,

namenskim turističkim alatima, internet stranicama i oglašanim aktivnostima. Takođe bi trebalo razmotriti ulogu Meridiane srl, koja radi na parku i upravlja njegovim turističkim aktivnostima.

4.2.5. Zaključci

Gledajući ono o čemu je do sada bilo reči, sasvim je jasno da prvi korak ka pristupu profilisanju interesovanja korisnika treba da bude dizajn prostora za digitalne komunikacije: internet lokacija, mobilne aplikacije, bilten i društveni mediji. Takođe, članstvo u kampanjama ili usvajanje kartica posvećenih lojalnim kupcima bi trebalo da budu korisne.

Postoje različite vrste profilisanja na internetu i ovde je važno da se ispita i pristup sa više poštovanja prema našim posetiocima. Na primer, kolačići sadrže podatke koji omogućavaju praćenje i profilisanje korisnika prilikom razgledanja, da prouče njihova kretanja i navike internet konsultacija ili potrošnje u svrhu slanja reklama za ciljane i personalizovane usluge (takozvano bihevioralno oglašavanje putem kolačića za profilisanje). S obzirom na njihovu invazivnost na privatnost, zakonodavstvo zahteva odgovarajuće informacije o korisnicima i zahteva njihov pristanak (odbijanje saglasnosti utiče samo na sposobnost za pristup nekim funkcijama ili sadržajima, a ne sajtu u celini).

Aktivnosti profilisanja i segmentacije nam omogućavaju da osmislimo ad hoc strategije i navigacione staze, takođe sinhronizovanjem „lične karte” sa digitalnim ekosistemom. Podaci o interakciji i preferencijama nam omogućavaju da uradimo mapiranje interesovanja i aktivnosti, na daljinu i na licu mesta (kupovina ulaznica, učešće na webinarima, onlajn kupovina...). Sinhronizacijom ličnih, istorijskih i podataka ponašanja, moguće je napraviti korisnički profil, segmentirati ga i pristupiti svim korisnim marketinškim i komunikacionim strategijama.

Podaci za profilisanje se mogu prikupiti putem 'registracije' na samom sajtu. Mogu se identifikovati četiri glavna tipa pristupa sajtu:

- obavezna registracija: postiže se potpunije profilisanje, ali ovaj proces može da iznervira korisnika;

- opciona registracija;
- tiho snimanje: to je obavezna registracija, ali se odnosi samo na neke delove i aktivnosti sajta;
- bez registracije: podaci se mogu zahtevati pri svakom pristupu.

Društvene mreže su takođe vredni alati za komunikaciju i profilisanje: uspostavlja se neposrednija veza sa pratiocima, u zavisnosti od toga da li je inkluzivan tip interakcije. Pošto ovi alati imaju sofisticirane algoritme pomoću kojih koreliraju aktivnosti korisnika, rekonstruišu društvene mreže, prate ostvarene klikove i vreme provedeno na određenom sadržaju i automatski analiziraju poruke koje prenose korisnici, moguće je skladištiti ogromnu količinu strukturisanih podataka.

Osim onlajn alata, sistemi za praćenje na licu mesta mogu analizirati siluete ljudi koji prolaze, otkriti broj, čak i bez ikakvog skladištenja ili upravljanja slikama, uz poštovanje privatnosti. Takođe se može povezati sa sajtom pomoću interneta za prijavu servisa za izradu statistike. Napredne tehnologije praćenja zasnovane na video prenosima i analizama ponašanja korisnika i posetilaca, zamišljene sa interdisciplinarnim pristupom i kombinovanjem muzeološkog i muzeografskog znanja i stručnosti vezanoj za veštačku inteligenciju, treba razmotriti za sledeću generaciju profilisanja korisnika. Koristan primer može biti Visitracker, sistem koji je razvilo Odeljenje za obrazovanje Univerziteta u Oslu u saradnji sa Nacionalnim muzejom Osla, koji sprovodi ankete u obliku upitnika, i prate i analiziraju posmatranja pojedinaca i grupa u muzejima u realnom vremenu.

Takođe je moguće dizajnirati nove oblike vizuelizacije podataka (na primer kontrolnu tablu i ključne indikatore učinka) za određivanje upotrebe alata za podršku odlučivanju za menadžera, zainteresovane strane i/ili izrađivače u arheološkom parku.

Da zaključimo, sve ove operacije su relevantne ne samo u fazi projektovanja (za testiranje efikasnosti, upotrebljivosti, za pokretanje dizajna i odluka), već i tokom svakodnevnog upravljanja parkom, kako bismo imali povratne informacije o efektivnosti komunikacije. Ovi podaci su neophodni za poboljšanje ne samo

korisničkog iskustva, već i namene i unapređenja arheološkog parka kao celine. Ova paradigma bi bila sigurno poboljšana ako bi se implementirao proces digitalizacije u svim fazama planiranja i upravljanja arheološkim parkom. Ovo je ključno za merenje uticaja iskustva digitalnog kulturnog nasleđa u odnosu na specifične ciljeve, uključujući izradu i dizajn „lanca digitalizacije“.

4.3. Ideje i projekti za Zajednički model održivog upravljanja

IKT nude širok spektar alata, čiji je glavni interes njihova svestranost, a samim tim i njihova mogućnost da služi Zajedničkom modelu održivog upravljanja, kao i da se prilagodi specifičnim potrebama, očekivanjima i ograničenjima različitih studija slučaja.

IKT alati nude različita rešenja za:

1. Organizaciju i upravljanje arheološkim parkom
2. Istraživanje i održavanje
3. Informisanje i tumačenje izvora
4. Povezivanje sa teritorijom i njenim resursima
5. Kvantitativno i kvalitativno praćenje arheološkog parka

Mnoga od ovih rešenja su korisna u više od jednog sektora, doprinoseći holističkom upravljanju arheološkim parkom.

4.3.1 Organizacija plana parka

Da bi se podržala opšta organizacija Plana parka, prvi korak je implementacija glavne infrastrukture: hardvera i softvera.

- **Personalni računar/radna stanica:** najosnovniji IKT alat, skladištenje, obrada i preuzimanje podataka.
- **Periferni uređaji računara:** štampači, skeneri, projektori, interaktivne table.
- **Lokalna mreža:** pomaže zajednički naučni i administrativni rad.

- **Pristup Internetu:** omogućava povezivanje i najbrži protok informacija.
- **Softver:** razni programi koji pomažu opštoj organizaciji i upravljanju parkom
 - Projektni menadžment
 - Platforme za komunikaciju
 - Internet aplikacije
 - „Cloud“ funkcije
 - GIS (geografski informacioni sistem): veoma koristan u svim fazama razvoja, implementacije i ažuriranja Plana upravljanja. Nudi brz pregled područja, njegove ekološke i administrativne / zakonodavne norme i ograničenja. Ako je dostupan svim akterima uključenim u upravljanje parkom, GIS sistem olakšava saradnju između njih kao i efikasnost njihovih akcija; štaviše, integrisana baza podataka koja beleži sve arheološke nalaze treba da obezbedi pun resurs za evaluaciju i planiranje konzervatorskih poslova i održavanja parka, njegovog okruženja, njegove strukture i artefakta. GIS sistem takođe pruža alate za korišćenje GIS podataka.
 - „Integrirani informacioni sistem za upravljanje arheološkim lokalitetima“ (jedna vrsta digitalne opservatorije): platforma koja okuplja i svakodnevno nudi holistički pristup radu parka (na primer radno vreme, red vožnje javnog prevoza...). Štaviše, ako je povezan sa CCTV, poboljšava praćenje parka.
- CCTV, dronovi, web kamera uživo na licu mesta (kontaktni ili beskontaktni) senzori, IoT tehnologije: povezane sa centralnim informacionim sistemom, nadgledaju u realnom vremenu status parka i njegovih struktura. Štaviše, oni mogu da nadgledaju pristup i ljudske aktivnosti u parku, pomažu pri nadzoru, u planiranju i sprovođenju strategija očuvanja, pošto dozvoljavaju računanje antropskog uticaja na kulturno nasleđe.

4.3.2 Istraživanje, dokumentacija, održavanje i zaštita

- Digitalna katalogizacija arheoloških nalaza (uključujući sve ranije faze istraživanja) i svih metapodataka povezanih sa istraživanjem, studijom, održavanjem arheološkog parka, su najvažnije inicijative u ovoj kategoriji. Dostupna su mnoga softverska rešenja. Konkretno:
 1. Kolektivni pristup je besplatan alat za katalogizaciju otvorenog pristupa i veb aplikacija za muzeje, arhive i digitalne kolekcije. Njegov glavni fokus/snaga je na katalogizaciji i metapodacima
 - Dostupan bilo gde preko internet pretraživača
 - Unapred konfigurisan sa popularnim standardima metapodataka
 - Prilagodljiva polja, prikazi, tokovi posla i ostalo
 - Brzo kreiranje PDF-ova i izveštaja sa tabelama
 - Podržava paketni uvoz, izvoz i katalogizaciju
 - Lako stilizovanje radi uklapanja u izgled brenda
 - Pretraživanje sa prilagodljivim aspektima i filterima
 - Uključivanje/isključivanje javnog komentarisanja, označavanje i ocenjivanje
 - Prikaz sadržaja putem mapa, vremenskih linija i vizuelizacija
 - Više opcija za prikaz i interakciju sa medijima
 2. „CollectionSpace“ je upravljački softver za kolekcije otvorenog pristupa na internetu za muzeje i drugo.
 - Profesionalno upravljanje kolekcijama organizacije pomoću softvera otvorenog pristupa koji je prilagođen korisniku
 - Poboljšano upravljanje javnim resursima
 - Podržane različite kolekcije na efikasan, efektan i skalabilan način
 - Deljenje podataka preko veb servisa i naprednog izvornog API-ja
 - Povezivanje i integracija sa alatima kao što je sistem za upravljanje digitalnom imovinom, sistem za digitalno očuvanje i sistem za upravljanje sadržajem
 - Skraćeno vreme odgovora na zahteve istraživanja
 - Budućnost tehnološke infrastrukture i održivost organizacije

- Robusni alati za skladištenje i opisivanje širokog spektra digitalnih sredstava, uključujući slike, dokumenta, audio i video datoteke
- **(Aero) fotografija:** konvencionalna metoda dokumentovanja okruženja, arheoloških lokaliteta, artefakta... U mnogim slučajevima krajnje potcenjeni metod je po današnjim standardima relativno jeftin i veoma efikasan. Pomoću fotografija nasleđe se može istraživati, dokumentovati, pratiti i zaštititi. Aerofotografija nam daje podatke o pejzažu, naseljima i odličan je metod za praćenje razvoja regiona (urbanizacija, korišćenje zemljišta, uticaji prirodnih pojava...) i njegovog uticaja na nasleđe. Periodična fotografija može privući pažnju na bilo koje ugrožavanje nasleđa (uništenje, degradacija...) pa je njeno korišćenje kao alat za praćenje takođe opravdan.
- **Fotogrametrija:** kamera prikuplja informacije o bojama na unutrašnjim površinama. Fotogrametrija je tehnologija dobijanja pouzdane informacije o fizičkim objektima i okruženju kroz proces snimanja, merenja i interpretacije fotografskih slika i obrazaca. Digitalno snimanje slike i fotogrametrijska obrada uključuju nekoliko jasno definisanih faza, koje omogućavaju generisanje 2D ili 3D digitalnih modela predmeta kao krajnjeg proizvoda. U poređenju sa 3D skeniranjem, u fotogrametriji može postojati više „tamnih oblasti“ koje bi trebalo da se obrađuju softverom kao što je MeshLab. Takođe, geolokacija nije prioritetna već uz dodatnu obradu može da se uradi sa odličnom tačnošću.
- **3D skeniranje:** ako je fotogrametrija zasnovana na informacijama o boji, 3D skeniranje se zasniva na informacijama o koordinatama. 3D skeniranje je proces koji analizira objekat ili okruženje iz stvarnog sveta radi prikupljanja podataka o njegovom obliku i eventualno njegovoj pojavi. 3D skener može biti zasnovan na mnogo različitih tehnologija, svakoj sa svojim ograničenjima, prednostima i troškovima. 3D skener prikuplja informacije o udaljenosti od površina unutar svog vidnog polja. Model proizveden 3D skenerom snima rastojanje do površine na svakoj tački u modelu. Ovo rezultira oblakom tačaka sa koordinatama i podacima o boji. 3D skeniranjem (tj. unutar teritorije arheološkog parka, njegove strukture i artefakta) nasleđe se može istraživati, dokumentovati, pratiti i zaštititi.

- Obimna baza podataka sa **GIS sistemom** može integrisati informacije proizvedene 3D skeniranjem. GIS podaci se koriste kao osnova za planiranje radova na rekonstrukciji, konzervaciji i održavanju. Takođe služi kao baza podataka za sve digitalne ili analogne proizvode za arheološke parkove (rekonstrukcije, replike...). Otvoreni pristup postojećoj dokumentaciji ima očiglednu prednost deljenja podataka sa istraživačkom zajednicom. Jedna od najpopularnijih tehnologija skeniranja u arheologiji u poslednjih 10 godine je LiDAR (detekcija svetlosti i domet). Arheološka istraživanja su prešla sa „istraživanja lokacije“ na „istraživanje pejzaža“ i LiDAR tehnologija³ je pogodna za skeniranje velikih površina. Njegova dodatna vrednost je i to što nam daje informacije o nevidljivim arheološkim ostacima pod zemljom.
- **Geofizika** u arheologiji⁴ daje podatke o podzemnim ostacima. Pošto tu postoje mnoga ograničenja tehnologije (loši uslovi tla, nedostatak hronoloških / stratografskih podataka, nepouzdana tumačenja, ovaj metod treba kombinovati sa još najmanje jednim metodom (tj. skeniranjem ili fotografijom).
- Digitalna replika arheološkog parka: mapira i snima glavne elemente, uključujući različite karakteristike (geometrijske, mehaničke, fizičke, stilske, hromatske i tako dalje), u digitalnim formatima, koristeći različite formate, uglavnom grafičke, kao što su slike, 3D modeli i tako dalje. Za postizanje ovoga, jedan od najrelevantnijih elemenata je stvaranje i korišćenje jedinstvenog i integrisanog toka posla, uključujući:
 - podatke uhvaćene pomoću laserskih skenera, dronova, fotogrametrije, panoramske fotografije
 - razradu 3D i 2D podataka, kao što su panoramske slike, fotografije, oblak tačaka i model mreže.

Ovaj sistem nudi mogućnost prenosa podataka sličnih tokova posla institucionalne baze podataka, sa mogućnošću da opskrbe i Europeanu, kao i da upravljaju podacima u inovativnoj istraživačkoj infrastrukturi i platformi (Ariadne+, 3DHOP i tako dalje).

³ Slovenija je skenirana LiDAR tehnologijom i podaci su dostupni besplatno na internetu

⁴ Geofizika je dala odlične podatke u slučaju Panoram

4.3.3 Unapređenje informacija i interpretacija arheološkog parka

IKT alati nude brojne mogućnosti poboljšanja i personalizacije iskustva posete. Da bi se u potpunosti razvio njihov potencijal, preporučuje se da se obezbedi bežična pokrivenost arheološkog parka. Štaviše, bar neki vid podrške ili uređaja (tablete, audio vodiče, slušalice...) treba da obezbedi sam park. Uzimajući ovo u obzir, možemo razlikovati različite nivoe uživanja koje nudi IKT:

Visok nivo uživanja:

VR slušalice

Prednosti: Maksimalna uključenost korisnika, koji mogu imati najrealističniji i najemocijalniji doživljaj o virtuelnim arheološkim rekonstrukcijama.

Nedostaci: visoka cena razvoja; kratak „tehnološki život“; trošak slušalice; neophodnost prisustva operatera specijalizovanog za korisničku pomoć; samo jedan korisnik može da koristi uređaje; srednji troškovi održavanja; higijenska pitanja; posetioci bi mogli da oklevaju da ga koriste ili da im se vrti u glavi nakon upotrebe.

Arhitektonske projekcije / Dizajn svetla

Prednosti: Dodaje virtuelni sloj informacija direktno na stvarno okruženje, bilo projekcijom pomoću video-projektora ili putem holografije; korisnici mogu istovremeno da posećuju i komuniciraju sa digitalnim svetom bez upotrebe određenih uređaja, kao što su slušalice, pametni telefon ili tablet.

Nedostaci: Veoma visoka cena razvoja, instalacija i opreme; kratak „tehnološki život“; specifični svetlosni uslovi za rad; srednje komplikovano održavanje.

Srednje uživanje:

AR/MR aplikacije

Prednosti: Kombinacija realnog sveta i digitalnog sadržaja, direktno projektovanje digitalnih podataka o arheološkim ostacima i prizivanje elemenata okoline; mogu se graditi na ličnim uređajima („Donesi svoj uređaj“) ili na drugima koje poseduje i održava park.

Nedostaci: visoka cena razvoja; kratak „tehnološki život“; nisu uvek lični uređaji kompatibilni; aplikacija može biti teška ili zahtevati internet konekciju; složeno održavanje, posebno za iOS aplikaciju; potreba za preciznim svetlosnim uslovima za efikasan rad; (stariji) posetioци se možda neće osećati lagodno da ih koriste. Za uređaje u vlasništvu parka: potreban je sistem za punjenje.

Nisko uživanje:

Podkasti i aplikacije za pametne uređaje

Prednosti: Primenljivi na sve uređaje; besplatno skidanje; jednostavni za upotrebu; mogućnost personalizacije iskustva.

Nedostaci: Troškovi razvoja; kratak „tehnološki život“; mali ekran; brzina veze - potreba za Wi-Fi; (stariji) posetioци se možda neće osećati prijatno da ih koriste.

QR kodovi

Prednosti: Dubina i slojevitost informacija; lako se razvija; niske cene.

Nedostaci: Povezivanje; neki posetioци ne koriste QR kod skener ili digitalne uređaje uopšte; vizuelno neprijatan.

Video na ekranima

Prednosti: Niska cena uređaja; mogućnost uključivanja većeg broja korisnika istovremeno; jednostavan za korišćenje od strane većine; lakše je opisati celinu arheološkog nalazišta prema kontekstu i pejzažu.

Nedostaci: Niska uključenost korisnika, konsolidovane tehnologije sa malo interesovanja za korisnike.

Internet stranica

Prednosti: Široka upotreba; pristupačnost, daljinska komunikacija; lako obnavljanje informacije, niska cena za arheološki park; komunikacija, promocija i upravljačka

mreža zajedničkih turističkih i kulturnih projekata i mogućnost da se razvijaju mreže unutar teritorije i njenih resursa ili između zemalja.

Nedostaci: Niska uključenost korisnika; potrebni su namenski administratori.

Društveni mediji

Prednosti: Veoma popularan među mnogim kategorijama posetilaca (naročito među mladima); lako obnavljanje informacija, niska cena za arheološke parkove; mogućnost da razmenjujući informacije i iskustvo, privuče širu publiku i gradi zajednicu.

Nedostaci: Potrebni su namenski administratori; nisu svi posetioci upoznati sa društvenim medijima.

4.3.4 Politika promocije i ponuda usluga putem IKT alata

Sve promotivne politike i ponude arheološkog parka i njegove teritorije mogu se opsluživati IKT alatima:

Promocija lokaliteta takođe može imati koristi od posebnih događaja koji su usredsređeni na IKT kao što je korišćenje svetlosnog dizajna, proširene stvarnosti i 3D video mapiranja sa ciljem da stvori čulno iskustvo.

4.3.5 Resursi teritorije koje treba uzeti u obzir

Da bi se planirala svesna i efikasna upotreba IKT prvenstveno je važno uključiti partnere na projektu i zainteresovane strane teritorije: lokalne i regionalne vlasti, civilno društvo, lokalno preduzetništvo, kreativne industrije, obrazovanje... Strateško planiranje i saradnja, razvoj mreža na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou su od primarne važnosti.

Planiranje upotrebe IKT za unapređenje arheološkog parka takođe mora uzeti u obzir karakteristike predela i prirodne sredine.

Štaviše, tokom planiranja treba uzeti u obzir mnoge faktore:

- Sveobuhvatnu ponudu kulturnog nasleđa
- Ostale turističke atrakcije, lokalne proizvode...

- Opštu infrastrukturu (komunalne priključke)
- Saobraćajne veze
- Smeštaj i restorane
- Široko-pojasni internet (sa bežičnom opcijom)

4.3.6 Kvantitativno i kvalitativno praćenje

U cilju verifikacije efektivnog unapređenja parka, praćenje povratne informacije korisnika i interesovanje su od suštinskog značaja. Neki od najčešćih alata koji se koriste za kvantitativno i kvalitativno praćenje su:

Anketa posetilaca - koristi se za kvantitativno i kvalitativno praćenje. Zavisí od sadržaja dokumenta iz kog možemo dobiti pouzdane informacije (profilisanje posetilaca). Digitalna anketa je moguća, ali mora postojati efikasan sistem za motivisanje posetilaca da ga popune.

Brojači - brojači se često koriste na prelaznim područjima arheoloških parkova. Pozitivna strana je što se svaki posetilac računa, ali je nemoguća kontrola nad dvostrukim brojanjem i to nam ne daje informacije o profilisanju.

Profilisanje aplikacije - koristi se za kvantitativno i kvalitativno praćenje. Zavisí od sadržaja dokumenta iz kog možemo dobiti pouzdane informacije (profilisanje posetilaca). Ovaj metod zahteva pristup internetu i komunikacioni uređaj. Čak i ako jeste dostupan u arheološkom parku, postoji značajan deo posetilaca koji ga ne koriste (ne znaju kako ili ne žele).

Google analytics - metod za brojanje posetilaca na osnovu korisnika Google naloga. Ovaj metod se zasniva na činjenici da mnogi posetioci imaju pametni telefon sa internet vezom i Google nalog sa podešavanjima praćenja. Dakle, radi na principu Google saobraćajne mape. Metoda je ograničena na vrlo specifičan tip posetilaca.

Pametni uređaji i aplikacije - omogućavaju proučavanje analitike korisnika, praćenje putanje posetilaca i ponašanje; neki uključuju digitalne alate za izražavanje mišljenja (na primer forume) i razmenu materijala, digitalne alate za pisanje ličnih priča i

narativne informacije date tokom posete sa ličnim i emocionalnim detaljima, podršku za obilazak i navigaciju pomoću mobilnih uređaja.

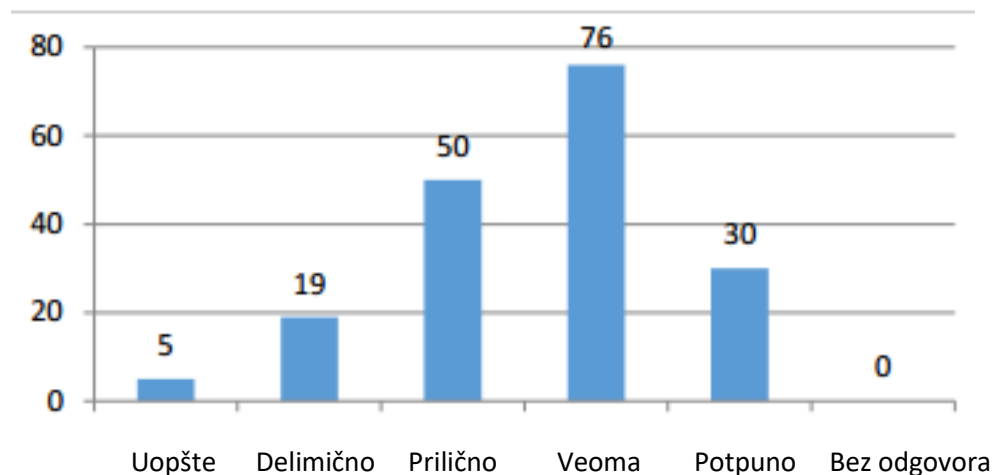
Napredne tehnologije praćenja na licu mesta, treba da budu zasnovane na video prenosima i analizu ponašanja posetilaca treba uzeti u obzir za sledeću generaciju profilisanih korisnika.

Neki od primera aplikacija:

- <https://www.ratenov.ck/Industri/1/customer-ekperience/14/museum>
RateNov daje glas svim vašim posetiocima u realnom vremenu kako biste mogli da identifikujete oblasti za trenutno poboljšanje i transformaciju svog kulturnog iskustva.
- <https://www.nubart.eu>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-data>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-feedback>

Da zaključimo, korisno je imati informacije o praćenju i profilisanju korisnika u procesima upravljanja arheološkim parkovima.

26) Šta mislite koliko je korisno praćenje korisnika i profilisanje informacija u procesu upravljanja arheološkim parkovima?



POGLAVLJE 5: Zajednički model održivog upravljanja

Zajednički model upravljanja sa smernicama jeste rezultat rada tri radne grupe. Zbog toga, poglavlja 5 i 6 moraju se čitati zajedno sa prethodnim poglavljima, dok za ostale informacije i druge specifične teme treba pogledati odeljak 5.1 Metodološki pristup: ključna pitanja na kojima se definiše dalje upravljanje;

Definisanje Arheološkog parka:

Naša definicija “arheološkog parka” razvija se na premisi i pristupima glavnih evropskih konvencija u vezi sa kulturnim nasleđem i okolnim predelom, posebno - Evropska konvencija o predelu, Malteška konvencija i Faro konvencija.

“Konvencija o zaštiti evropskog arheološkog nasleđa” potpisana na Malti, 16.01.1992. poverava arheološkom nasleđu važnu ulogu u ekonomskoj politici i razvoju i socijalne kohezije. Utvrđuje da potrebe zaštite arheoloških ostataka moraju biti integrisane u programe teritorijalnog planiranja kroz deljenje ciljeva, konsultacija i učešća zajednice u procesima donošenja odluka - što čini arheologiju i arheološke ostatke sredstvima za rast i održivi razvoj teritorija i njihovih zajednica.

Evropska konvencija o predelu, potpisana 2000. godine u Firenci (misli se na predeo kao homogeni deo teritorije čije karakteristike proizilaze iz prirode, ljudske istorije i međusobnih odnosa), poziva da se predlože novi odnosi između zaštite kulturnih dobara i teritorijalnog planiranja. Područja značajne kulturne vrednosti, kao što su arheološki parkovi, povezuje sa konceptom aktivne zaštite jer podrazumevaju integraciju kulturnog nasleđa sa njegovim okolnim pejzažem. Plan zato služi kao sredstvo za pokušaj povezivanja kulturnih resursa sa resursima održivog razvoja.

Proces tranzicije prvobitnog upravljanja pojedinačnih kulturnih dobara, na upravljanje prema njegovom kontekstu i predelu dalje je definisan zahvaljujući Okvirnoj konvenciji Saveta Evrope o vrednosti kulturnog nasleđa za društvo, potpisana 27.10.2005. u Faru (Faro Konvencija). Konvencija reafirmiše i jača ulogu stanovništva u procesima identifikacije vrednosti kulturnog nasleđa. Naglašava da je cilj očuvanja kulturnog nasleđa i njegovog održivog korišćenja ljudski razvoj i kvalitet života. Ovi ciljevi se mogu postići jačanjem sinergije veština između javnih, institucionalnih i privatnih aktera, kao i jačanjem procesa finalizacije upravljanja kulturnim nasleđem do obogaćivanja „procesu ekonomskog, političkog, društvenog i kulturnog razvoja i planiranja korišćenja zemljišta [...]”.

Ovaj teorijski i metodološki okvir je stalno suočen sa nacionalnom i regionalnom praksom i zakonima koji na jedinstven način regulišu i definišu karakteristike oblasti koje su podložne specifičnim ograničenjima i procesima upravljanja. Stoga je važno podvući iskustvo izdavanja ministarske uredbe u Italiji od 18.04.2012 „Usvajanje smernica za osnivanje i unapređenje arheoloških parkova“ sa ciljem davanja smernica za organizaciju i upravljanje arheološkim parkovima.

Arheološki park je, dakle: teritorijalno područje na kome je identifikovana pretežno arheološka vrednost samog predela, gde je integrisano prisustvo istorijskih, kulturnih i prirodnih vrednosti.

Međutim, definicija identifikuje dva različita slučaja:

- slučajevi u kojima se elementi koji definišu arheološku vrednost mogu opisati unutar jedinstvenog perimetra (parkovi sa jedinstvenim perimetrom);

- slučajevi u kojima su arheološki vanredni slučajevi su brojni i rasuti u nerazvijenim, dalekim predelima grada ili u ruralnim ili prirodnim kontekstima (mrežni parkovi).

- Koji se elementi, osim postojanja arheoloških spomenika i nasleđa, mogu pripisati zajedničkim karakteristikama arheološkog parka u odnosu na ostatak teritorije.

Prema svojoj definiciji, Arheološki park mora da prevaziđe stanje izolovanosti u kojoj postoji opasnost da arheološki ostaci budu ubačeni i postanu „kontejner” i „generator” funkcionalnih, bioloških i kulturnih odnosa između različitih unutrašnjih i spoljašnjih prirodnih i kulturnih komponenti na prostoru na perimetru arheološkog područja. Njegova svrha mora biti da ocrta nove menadžerske ravnoteže i natera nas da preispitamo tradicionalnu koncepciju muzejskog prostora u korist sve raširenijeg tumačenja parka kao „razvojnim predelom“.

- Koji elementi i oblici korišćenja mogu u prostoru, gde se nalazi arheološki park, dati više ili drugačije osobenosti i vredne kvalitete u odnosu na okolne?

Plan Parka treba da promovise strategije razvoja zasnovane na procesima integracija koji se odvijaju na nekoliko nivoa. Odnosno, mora da favorizuje integraciju između onoga što je „spolja” i onoga što je „unutar” samog Parka.

Strategije Plana, na primer, moraju imati za cilj razvoj oblika korišćenja koji mogu da generišu važne lokalne efekte. Prvi oblik upotrebe je onaj u obrazovne i/ili naučno-istraživačke svrhe što je naročito prikladno. Arheološki park, međutim, ne sme da teži samo obliku korišćenja koji može da privuče određenu društvenu „elitu”, već i brojnije mase.

- Arheološki park ne treba posmatrati kao muzej na otvorenom, gde su aktivnosti ograničene na očuvanje i izlaganje arheoloških dobara koje su funkcionalne samo za samu posetu (muzej posmatran samo kao mesto za društvenu službu). Nova perspektiva o parkovima i muzejima, kao i aktuelni interes javnosti, doveli su do nove strategije koja želi da „Muzej i Park postanu mesta za aktivnu produkciju kulture, predlažući se ne samo kao mesta orijentisana na znanje već i kao mesta posvećena ka zabavi, novom iskustvu i druženju.

Ciljevi institucionalizovanog arheološkog parka bila bi da garantuje očuvanje otkrivenog i neotrkrivenog kulturnog nasleđa za buduće generacije u najboljim i najbezbednijim uslovima koji bi se temeljili na znanjima i trenutnim resursima.

Drugi cilj bila bi komunikacija znanja za individualni razvoj i rast.

U arheološkom parku, arheološki elementi su, u poređenju sa muzejom, kontekstualizovani na teritoriji i stoga je neophodno proceniti i odnose sa pejzažom i izbeći da arheološke strukture budu „umrtvljene” jer su izolovane i lišene odnosa sa njegovim fizičkim, istorijskim i antropijskim okruženjem.

Cilj usaglašavanja potreba svakodnevnog života sa unapređenjem arheološkog nasleđa ne sme izazvati izolaciju arheoloških spomenika.

Uprkos napretku kulturne debate i savremenih stavova izraženih i u dokumentima EU, i dalje ostaje suštinski „monumentalna koncepcija“ kulturnog nasleđa, koja teži da iz svog konteksta izoluje arheološko nasleđe na koje se isključivo primenjuju pravila zaštite.

Stoga je neophodno razmotriti naznake tačke 2.7 „Obrazovna funkcija i uloga muzeja u zajednici“ Etičkog kodeksa ICOM proširiti van Muzeja i na širi spektar ljudskih

aktivnosti: „...Muzej ima važan zadatak da unapređuje obrazovne funkcije i privlači širu publiku, koja će biti primamljiva svim članovima jedne zajednice, teritorije ili grupe na koju se muzej odnosi. Javnost (publika) mora imati priliku da saradaju sa muzejem u cilju da podrži njegove ciljeve i aktivnosti. Interakcija sa zajednicom koja čini publiku muzeja je sastavni deo od obrazovne misije samog muzeja...Omissis”.

Stoga je neophodno da se uključi lokalna zajednica u cilju širenja svesti i uspostavljanja balansiranog i harmoničnog odnosa između Parka i njegove društvene, kulturne i ekonomske aktivnosti koje ono može imati.

Stoga je neophodno izbeći muzeifikaciju teritorije, već njena transformacija koja je neophodna da bi se omogućio razvoj. Pravilno upravljanje i planiranje stoga moraju doprineti ekonomskom i društvenom rastu u ekosistemskom pristupu.

Venecijanska povelja za restauraciju i konzervaciju spomenika i lokaliteta, potpisana 1964. godine, podseća na to kako je konzervacija arheološke arhitekture povezana sa mogućnošću njene upotrebe u cilju modifikacije same teritorije.

Zaključak iz navedenog je potreba da se s jedne strane bavi urbanističkom dimenzijom teritorije, a s druge primenom „obrazovnih“ i „zaštitarsko-konzervatorskih“ namena koje čine osnovu arheološkog parka.

Arheološka istraživanja, u cilju povećanja znanja, moraju voditi računa o potrebi promocije javne upotrebe i obrazovno-rekreativnih aktivnosti. Biće neophodno razmišljati o istraživačkoj aktivnosti koja bi ujedno odgovorila na potrebe koje izražava lokalna zajednica.

Prema ovom scenariju, osvešćena upotreba ICT alata može biti veoma delotvorna u stvaranju veze između zajednice i Parka na više nivoa - na osnovu koncepta “zajednice nasleđa”.

Takođe može doprineti unapređivanju komunikacije naučnih rezultata, odnosno materijalnih ostataka i spomenika koje su često nejasne publici/korisnicima. Tehnologija u ovom smislu ima za cilj da unapredi sam doživljaj spomenika, a ne da umanji vrednost spomenika. S tim u vezi, Park bi ponudio imersivan i obrazovan doživljaj te bi ga činilo mestom gde se kultura proizvodi i deli zajedno sa iskustvima, obrazovanjem i formiranjem.

Tehnološka zabava u kombinaciji sa narativnim i didaktičkim sadržajima može zapravo da transformiše arheološke parkove u svojevrzne pozornice koje posreduju u odnosu savremenog posetioca, arheologije, novih medija i tehnologije.

- Koja su pitanja zajednička za arheološke parkove i koja su kritična do te mere da mogu ugroziti njihovu vrednost rizikujući da se ona zaista izgube?

Plan parka mora prevazići koncept očuvanja nasleđa (kulturnog ili prirodnog) zasnovanog samo na strategijama zaštite materijalnih ostataka. Dakle, to nije samo plan pasivne zaštite, već pravi projekat planiranja teritorije. Mora biti u stanju da komunicira sa svim ostalim prirodnim i kulturnim elementima, integrišući ih i promovišući njihov razvoj.

- Kako uključiti procene ekonomskog uticaja upravljačkih aktivnosti u Menadžment Plan, na lokalnom i regionalnom nivou?

Plan upravljanja mora garantovati stabilnost, efikasnost i ekonomske resurse neophodne za postizanje ciljeva zaštite i unapređenja arheološkog parka. Da bi se optimizovali investicioni i finansijski izbori koji će se primeniti na ovom poslednjem, neophodna je procena uslova ekonomske i finansijske održivosti u kojoj se definišu troškovi i prihodi tako da se kvantifikuje obim potrebe za ekonomskim resursima neophodnim za stvaranje, unaprediti ili učiniti efikasnijim upravljanje arheološkim

parkom. Analiza omogućava, dakle, da se proceni pogodnost investicije sa stanovišta direktnih, indirektnih i indukovanih efekata na lokalni i regionalni ekonomski sistem. Organizacija parka je danas zasnovana na principima održivosti i od suštinskog je značaja da svi procesi razvoja uključuju održivo korišćenje imovine. Plan, stoga, mora imati dugoročan pregled budućih mera kako bi se identifikovale ciljane i inteligentne investicije za promociju parka i kako bi se redovno otkrивale transformacije i ukupni uticaj nasleđa u kontekstu teritorije na kojoj se ono nalazi.

- Kako ekonomske aktivnosti ojačane kroz arheološki park utiču na lokalnu i regionalnu ekonomiju?

Aktivnosti koje je unapredio park imaju pozitivne, spoljne uticaje na lokalni ekonomski razvoj. Oni deluju kao „odskočna daska“, direktno, kroz otvaranje novih radnih mesta, ali i indirektno, kroz aktiviranje drugih privrednih sektora povezanih sa glavnim aktivnostima koje se preduzimaju za upravljanje parkom i sprovođenje gore opisanih strategija. Oni takođe omogućavaju jačanje odnosa između parka i okolne teritorije, a posebno među akterima ekosistema. Cilj lokalnog održivog razvoja treba da bude ostvaren kroz ekosistemski pristup pri čemu su politike i planiranje razvoja parka takođe usmerene na ekonomski rast i socijalnu koheziju lokalnih zajednica.

Ekonomske aktivnosti omogućavaju da se obezbedi finansijska održivost za promociju novih aktivnosti i projekata koji su vredni za širu lokalnu zajednicu sa društvenog i kulturnog stanovišta.

Ekonomske aktivnosti su takođe korisne za privlačenje sponzorstava. Oni mogu podsticati javno-privatna partnerstva ili čak učešće u pozivima i tenderima.

5.2 Kako organizovati Plan

Planiranje Parka je plan između plana koji teži da razvije dijalog sa drugim upravljačkim strategijama u kontekstu cele teritorije.

5.2.1 Metode treninga i karakteristike radnih grupa i uključenih ekspertiza

Kreiranje plana parka koji prevazilazi ograničenja takođe znači da imate na raspolaganju heterogenu i multidisciplinarnu radnu grupu, sposobnu da saraduje i kombinuje zahteve zaštite sa zahtevima upravljanja i promenama na teritoriji.

Izazov će biti spojiti sve priloge koji će proizaći iz svih uključenih subjekata u skladu sa metodom koja ide dalje od „odozdo prema gore“, tipičnom za lokalno teritorijalno planiranje, pošto, u slučaju arheoloških oblasti, postoje ograničenja koja se nameću iznad ili zaštite.

Zaštita i razvoj nasleđa stoga ima tendenciju da konačno poprimi programsku vrednost i da se ne uzima samo kao njegovo ograničenje. Imajući u vidu ovu perspektivu, javlja se problem resursa koje treba uložiti koji bi podstakli implementaciju predloženih projekata i inicijativa koji bi podstakli sveobuhvatno unapređenje teritorije i parka.

S tim u vezi, neophodno je:

1. verifikuje instrumente izjednačavanja i pregovaranja za promovisanje i podsticanje sticanja javnih površina
2. definiše zajednički metod za kvantitativnu i ekonomsko-finansijsku procenu površina parka u cilju stvaranja javnog poređenja sa različitim društvenim i

ekonomskim subjektima (vlasnicima, stanovnicima, korisnicima, administratorima, organizovanim grupama);

3. identifikovanje sinergije i eliminisanje neekonomija.
4. definiše javne ili privatne metode upravljanja koje smatra najpogodnijim za postizanje očekivanih ciljeva;
5. proverava oblike učešća i podele izbora sa lokalnim stanovništvom i sa operaterima
6. verifikuje najbolje oblike komunikacije i promocije parka za kreiranje teritorijalne marketinške staze.

5.2.2. Modeli za zajedničko planiranje

Saradnja i javne konsultacije u upravljanju resursima i teritorijalnom upravljanju su tema koja uključuje ne samo institucije, već brojnost drugih društvenih aktera, zainteresovanih strana čije uključivanje na različite načine utiču na dalje upravljanje.

Ovaj proces mora biti u stanju da spoji sve predloge koji će proizaći iz mnoštva aktera koje možemo podeliti na:

- 1) odgovorni akteri za upravljanje arheološkim lokalitetom;
- 2) lokalne vlasti sa neposrednom upravom na tom području
- 3) Sistem javnog upravljanja
- 4) Sistem privatnih preduzeća
- 5) Lokalne vlasti

Stoga je evidentna centralnost odnosa između Parka i socio-ekonomskog i teritorijalnog konteksta i složenost preplitanja interesa i problema sa kojima se mora

suočiti; iz tog razloga ovde, više nego drugde, izgleda da se nameće perspektiva međuinstitucionalnog suplaniranja, sa ciljem da se obaveze zaštite i unapređenja uporede i dovedu u vezu sa životom i uslovima same teritorije - u vezi sa potrebama koje nameće poljoprivredni menadžment, kao i urbani razvoj. Stoga je perspektiva podele na muzejsku oblasti i ostatak teritorije potpuno nerealna, jer su to neodvojive celine kojima treba pristupiti holistički.

5.3 Misija Plana pp 102

5.3.1 Očuvanje sistema sa specifičnim arheološkim interesom

Arheološki park je osnovan na teritoriji na kojoj je, uzimajući u obzir Evropsku konvenciju o pejzažu, identifikovana na osnovu pretežne arheološke vrednosti pejzaža. Cilj je da se vrednosti analiziraju, zajedno sa svim uticajima i tokovima koji ga oblikuju. Pravilnom analizom pejzaža i njegovih arheoloških vrednosti ideja je da se definišu elementi koji ga svojim uticajima kvalifikuju za identifikovan park usled specifičnih arheoloških vrednosti.

Prepoznajući preovlađujuću, ali ne i jedinu, arheološku funkciju teritorije parka, cilj Plana mora biti da se identifikuju metodološke i tehničke smernice korisne za razvoj našeg znanja za primarnu svrhu zaštite. Obaveza zaštite arheološkog nasleđa ostaje prioritetna obaveza.

Namera čuvanja specifičnih kvaliteta arheološki vrednih teritorija, kao i isticanje specifičnih razlika sa ostalim teritorijama moraju biti vođena globalnom i ekosistemskom strategijom koja integriše zaštitu sa održivim upravljanjem. Kao deo

ove strategije, važno je istaći da zaštita i razvoj nasleđa mora posedovati pragmatičnu vrednost koja je povezana sa projektom a ne kao prepreka koja je definisana zakonskim ograničenjem.

5.3.2 Promovisanje naučne vrednosti

Jedno od ključnih tema menadžment plana za arheološke parkove jeste promocija naučnih istraživanja. Strategija planiranja bi trebalo da kreira listu i kategoriše sve relevante institucije i aktere koji imaju ulogu u istraživanju, zaštiti, obrazovanju i razvoju kulturnih aktivnosti na lokalnom i nacionalnom nivou.

Krucijalni aspekt bi trebao da bude planiranje jedne unapređene komunikacije i interakcije između institucija i gorepomenutih lokalnih zainteresovanih strana, sa ciljem da osnaže širu participaciju i različitim oblastima naučnih istraživanja. Sagledavanje Parka kao tačke različitih interesovanja i akcija, kao što je promocija digitalnih tura, organizovanje različitih nastupa i događaja od kulturne vrednosti, može da privuče eksterna finansiranja i pomoć kroz spajanje različitih interesa u zajedničkim projektima koji se mogu finansirati.

Dobra i pristupačna komunikacija kulturnog nasleđa i istorije koja je u bliskoj vezi sa parkom, kao i razvoj novih oblika interakcije sa lokalitetom i njegovih dobara, bi pomoglo kreiranju jednog plemenitog kruga interesa i promocije koja bi proistekla od naučnih zajednica, institucija, preduzeća itd.

5.3.3. Promovisanje javnih koristi i javnih usluga kroz politike pristupa i podizanje svesti o vrednosti kulturnog nasleđa

U evropskom okviru u kojem (mi) delujemo, promoviše se jača angažovanost ka demokratskom pristupu kulturnom nasleđu. Dokumenta, politike i preporuke kao što

su Faro konvencija, takođe neguje demokratsku participaciju kroz upotrebu digitalnih tehnologija, čiji potencijali u ovoj oblasti su nedavno bili naglašeni u Evropskoj godini kulturnog nasleđa (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019).

U ovom scenariju, upotreba IKT alata u razvoju Menadžment plana arheoloških parkova bi trebalo da teži primeni novih tehnologija u cilju stvaranja rezultata u oblasti kulturnog nasleđa i javnih usluga poput:

- olakšavanje i proširenje pristupa i tumačenja arheoloških dobara i istorije lokaliteta i teritorije;
- podizanje svesti o pitanjima zaštite kulture i životne sredine u perspektivi stvaranja zajedničkog osećaja identiteta povezanog sa lokalnim kulturnim nasleđem koji će na kraju podstaći lakšu politiku očuvanja sa većim učešćem zajednice;
- obezbeđivanje alata i platformi koje omogućavaju lakše i plodonosnije oblike participativnog upravljanja na više nivoa i više zainteresovanih strana, takođe podstičući kreativne industrije, mala i srednja preduzeća i inicijative te tako utiču na sveobuhvatan razvoj teritorije.

Usled pandemije u periodu od 2020 - 2021, ali u razmatranju budućeg razvoja kulturnog nasleđa za nove generacije, treba ponuditi sadržaje koji bi bili dostupni na daljinu. Digitalna promena donela bi velike koristi u arheološkim parkovima i njihovim teritorija, stvarajući sinergiju i međusektorsku saradnju.

Štaviše, da bi se planirala svesna i efikasna upotreba IKT-a, pre svega je važno da se uključe projektni partneri i zainteresovane strane na teritoriji: lokalne i regionalne vlasti, civilno društvo, lokalno preduzetništvo i kreativne industrije, obrazovanje... Integrisane aplikacije koje bi obezbedile interakcije između usluga koje nudi teritorija, može imati efekta na jačanje veza između različitih lokalnih aktera, promovišući zajedničke obrasce za saradnju i razvoj.

5.3.4. Promovisanje edukativno-rekreativnih aktivnosti, posvećenih kulturnom nasleđu, kako tematskom tako i teritorijalnom, posebno uz korišćenje IKT alata, a samim tim i organizovanje novih društvenih sadržaja

Upotreba IKT alata u perspektivi kreativnih industrija treba da bude zasnovana na jasnoj i savesnoj interakciji između tehnologije i arheologije. Zaštita i unapređenje kulturnog nasleđa treba uzeti u obzir principe onoga što nazivamo “*edutainment*”.

Digitalne generacije treba da budu ključne ciljne grupe za projekte koji odgovaraju ovim perspektivama. Namera je, dakle, da se kreiraju jače veze između kulturnog nasleđa, novih (digitalnih) generacija tako da se odgovori njihovim interesovanjima, veštinama, težnjama ali podržavanju onih projekata koji zagovaraju digitalni *storytelling* kao model zajedničke naracije.

Mogući šabloni za razvoj ovog dela u Planu za arheološke parkove bi podržao sledeće:

- Korišćenje AR i VR tehnologija koje omogućavaju da se posetiocima ponudi pogled i doživljaj objekata i spomenika koji više ne postoje ili su dostupni u konzervativne svrhe. Oni takođe nude, ako se pravilno koriste, mogućnost rada na više hronoloških nivoa, dajući korisniku mogućnost da ceni razvoj lokacije i vidi evoluciju spomenika, grada ili čak teritorije.
- Korišćenje tehnika video i projekcijskog mapiranja koje su sposobne da zadive i uključe i manje zainteresovane korisnike uticajem kreiranog sadržaja, a da ne ugroze postojeće nasleđe. Ova tehnologija, koja se sastoji od projektovanja svetla na postojeće površine, takođe se može obogatiti novim i različitim sadržajima nastalim interakcijom između arheologa, tehničara i drugih profesionalnih ličnosti, kao što su, na primer, umetnici i dizajneri svetla. Kombinacija slika, svetla i zvukova zaista može da izrodi, počevši od naučnih saznanja, do senzornih urbanih putovanja.
- Korišćenje video igara u muzejima i arheološkim parkovima. Inicijative koje uvode karakteristike igara u plodonosne sisteme arheoloških dobara podstiču pristup „učenja kroz rad“. Oni su uglavnom usmereni na uključivanje mladih generacija i dece koja

inače manje učestvuju u kulturnim aktivnostima vezanim za muzeje i arheološke parkove ili čije interesovanje je teže pridobiti tradicionalnim sistemima.

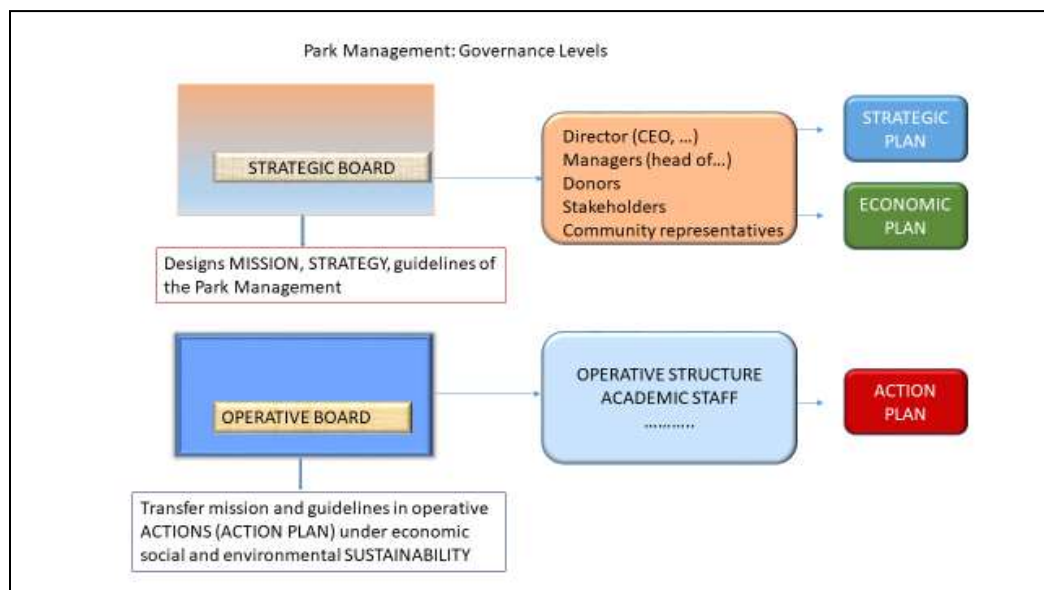
5.3.5. Planiranje i struktura upravljačkog modela

Upravljanje, kako je citirano na petom kongresu Svetskih parkova, igra ključnu ulogu u efektivnom menadžmentu zaštićenih područja i njegovih tipova u 21. veku (World Parks Congress, 2003, p.41). Ova preporuka takođe se nalazi i u Konvenciji o raznolikosti biodiverziteta (2004), dok mnogi drugi autori navode da loše upravljanje može predstavljati najveću pretnju po parkove, jer bi nepravilno upravljao potrebama svih zainteresovanih strana.

S tim u vezi, model upravljanja kreira i oblikuje uloge i njihove odnose prema parku, odnosno odnose između menadžera parkova, parka kao samostalna organizacija i njegov eksterni kontekst koji je sačinjen od brojnih zainteresovanih strana. Štaviše, društveni i politički kontekst direktno ili indirektno utiču na upravljački sistema parkova putem odgovornih aktera na regionalnom i nacionalnom nivou.

Kvalitet i uspešnost upravljanja parkovima garantovana je pravilnim prepoznavanjem i koherentnim uključivanjem zainteresovanih strana.

Polazeći od opšte klasifikacije državnih i privatnih modela upravljanja, različiti modeli (uključujući koegzistenciju ova dva) mogu se planirati i strukturirati u skladu sa lokalnim i kulturnim specifičnostima parka. Nezavisno od svoje prirode, njihove strateške, operativne uloge treba da saraduju i da se izvode u procesu upravljanja. Strateške funkcije postavljaju i nadgledaju misiju, viziju i smernice upravljanja parkom. Odnose se na predsednika i generalnog direktora parka, na stručnjake iz oblasti: arheologije, istorije i kulture. Sponzori, finansijski podržavaoci, akteri lokalne zajednice mogu se složiti sa definicijom strategije i vizijom. Smernice koje daje strateški odbor prenose se na upravni odbor da bi se sprovele u operativne akcije.



5.3.6 Modeli za održivi ekonomski razvoj

Da bi se obezbedio održiv ekonomski razvoj neophodno je poštovati određene principe:

- obezbeđivanje modela otvorenog parka: inkluzivnog, koji garantuje zaštitu životne sredine i povezan sa okolnim ekonomskim sistemom, podstičući njegov razvoj i otvaranje novih radnih mesta;
- obezbeđivanje finansiranja društveno-kulturnih i rekreativnih/obrazovnih aktivnosti parka kroz profitabilnost ekonomskih i proizvodnih aktivnosti povezanih sa parkom;

- obezbeđivanje dostupnosti eksternog finansiranja od sponzora i raznih investitora, kao i učešće na evropskim tenderima;
- favorizovanje oblika turizma sa malim uticajem na životnu sredinu;
- kombinuju aktivnosti poseta sa aktivnostima očuvanja prirode i istorije na strukturisan i kontinuiran način;
- garantovanje pristupačnosti parka i upotrebljivosti usluga za posebne potrebe.

5.4 Faze razvoja Menadžment Plana

5.4.1. Priprema dokumenata i kognitivni okviri

Kognitivni okvir, shvaćen kao organsko i iscrpno predstavljanje i vrednovanje stanja teritorije i njenih evolucionih procesa, mora uzeti u obzir aspekte koji će se preneti u kasniju razradu sintetičkih okvira.

Glavne komponente kognitivnog okvira su:

1. Arheološki sistem
2. Prirodno okruženje
3. Sistem razvoja
4. Istorijski i kulturni kontekst
5. Ekonomski kontekst

5.4.1.1. Arheološki sistem

Proučavanje arheološke stvarnosti, od monumentalno vidljive do one koja se tek treba istražiti, imaće za specifičan cilj da doprinese opštoj organizaciji teritorije sa namerom da se najpre ona artikuliše u oblastima ili delovima koje karakterišu različita oblika korišćenja, uživanja i zaštite.

Drugi cilj će biti izrada plana istraživanja i iskopavanja koji je povezan sa sveobuhvatnim potrebama za unapređenjem i korišćenjem arheološkog lokaliteta koji bi bio organizovan u višegodišnjem vremenskom periodu.

5.4.1.2. Prirodno okruženje

Izveštaj o prirodnom okruženju mora da pruži tačnu sliku geološke i botaničko-vegetacijske strukture i mora obratiti posebnu pažnju na procenu konteksta pejzaža u različitim stepenima antropizacije. Analiza će morati da se izvrši na delu teritorije koji je veći od teritorije parka

U slučaju umreženih parkova, omogućava da se obezbedi teritorijalna homogenost široko rasprostranjenog arheološkog nasleđa.

Geološka analiza treba da pruži informacije geološke, morfološke, pedagoške i hidrografske prirode koje se odnose na područje parka i okolinu. Cilj je i da se ukažu na glavne pojave koje mogu biti pretnja po arheološki park (klizišta, poplave, zemljotresi,)

Analiza vegetaciono-botaničkog sistema daje informacije o vegetaciji i poljoprivrednim sistemima, uzimajući u obzir raspored teritorije i odnos ljudskog delovanja i prirodnog konteksta, iz čijeg dijaloga proizilazi aktuelni pejzaž.

5.4.1.3. Sistem razvoja

Podaci ISNART-a pokazuju da su, barem u Italiji, među glavnim turističkim ciljevima izleti, arheološko i muzejsko nasleđe. Sve su to potrebe Arheološkog parka koje uslovljavaju realizaciju projekta u rekreativne, ali i edukativne i naučne svrhe.

Raspodela na teritoriji svih komponenti koje se mogu povezati u „sistem upotrebe” određuje sistem funkcionalnih odnosa između dobara koja se povezuju. Razumevanje značenja uloge Parka u „mreži“ međusobnog povezivanja ovih dobara u rekreativne svrhe znači identifikovanje organizacije trenutne upotrebe kroz istraživanje stanja infrastrukture i njenog odnosa sa oblicima i korišćenjem zemljišta.

5.4.1.4. Istorijski i kulturni kontekst

Arheološki park je osnovan na teritoriji na kojoj je identifikovana prevashodno arheološka vrednost koja se ipak mora kontekstualizovati na teritoriji i sa ciljem uspostavljanja plodnih odnosa sa drugim i različitim elementima pejzaža.

U parkovima u urbanim sredinama ili područjima sa kontinuitetom života, ovaj aspekt ima posebnu vrednost jer se Park uklapa u urbanizovani kontekst u kome su odnosi sa zgradama povezani sa aktivnim procesima transformacije.

5.4.1.5. *Ekonomski kontekst*

Kultura upravljanja je usko isprepletena sa temama korišćenja dobara, resursa, rashoda, administrativnih kapaciteta i profesionalnih veština. Izbori koji će biti doneti za konstituisanje arheološkog parka moraće da uzmu u obzir mnoštvo faktora, takođe imajući u vidu održivost projekta i njegov kulturni, društveni i ekonomski uticaj.

Kritični faktor u upravljanju je „složenost” sistema, moguća prepreka za implementaciju zaista efikasnih oblika.

Složenost je relativna:

- finansijsko programiranje (za dovoljno dug period);
- identifikaciju širokih i efikasnih oblika upravljanja između različitih uključenih javnih i privatnih subjekata;
- potreba da se obezbedi stabilnost u administrativnom delovanju, uz istovremeno stvaranje radnih mesta
- kvalifikovan kroz kvalitetan kulturni program sposoban da zadovolji nematerijalne potrebe, podstiče znanje i razvoj samih građana;

GIS

Formiranje Plana je proces intersektorske i interdisciplinarne sinteze, koji ima za cilj da ponudi sistemsko razumevanje realnog konteksta Parka i da definiše strategiju upravljanja koja je što je više moguće „integrisana“.

Različite faze planiranih aktivnosti, počevši od izgradnje kognitivnih okvira, nisu zamišljene u sekvencijalnom smislu, već u međusobnoj interakciji, a u tom cilju suštinsku ulogu igra izgradnja Teritorijalnog informacionog sistema, kojim se upravlja kroz GIS.

5.4.2. Sintetička interpretacija i sumirana interpretacija znanja

Kao deo planskog projekta, vrednost istorijsko-kulturnog nasleđa mora biti definisana i doprinosom dotičnog stanovništva. Mesto vrednosnog suda nametnutog odozgo od strane stručnih lica, mora biti praćeno opravdanjem, primoravajući nas da pribegnemo intersubjektivno podeljenim argumentima, a ne isključivo afirmisanim istinama.

Stoga je neophodno identifikovati dalje interpretativne kategorije za kulturno nasleđe. U stvari, nove varijable intervenišu u pogledu interpretacije kvaliteta u rasponu od simboličke do vrednosti svedočenja, za percepciju populacije. To znači emancipaciju tumačenja od isključivih istorijsko-arheoloških kategorija, otvaranje dijaloškoj konfrontaciji i pluralizmu procesa označavanja i tumačenja.

5.4.3. Elaboracija projekta

Arheološki park je stoga teritorija gde prednjači arheološka vrednost samog pejzaža, predeo koji karakteriše važni arheološki dokazi, kao i prisustvo istorijskih, kulturnih i prirodnih vrednosti koji su ujedno primeri za dalji razvoj i unapređenje.

Pošto najrelevantniji zahtev za izgradnju arheološkog parka čine arheološki dokazi koji opravdavaju specifično upravljanje, arheološki interes mora biti stožer definicije zajedničkog modela i smernica za planiranje i upravljanje.

Iz tog razloga, osnova projekta upravljanja mora biti naučni projekat, sposoban da identifikuje sadržaj parka i teme koje će se eksploatisati (dijahronija, spomenici, odnos prema pejzažu) i da odredi naknadne izbore.

Polazeći od analize kognitivnih okvira, Projekat mora da uzme u obzir različite elemente kao i dokumente koji ih prate:

5.4.3.1. Mozaik urbanog i teritorijalnog planiranja

Da bi se povećala atraktivnost arheološkog lokaliteta, neophodno je poboljšati njegove kvalitete, kao i teritorijalni kontekst. Procesi upravljanja lokacijom stoga moraju biti usklađeni sa procesima:

- upravljanje pejzažom i urbanom i teritorijalnom sredinom;
- unapređenje kulturnog i ekološkog nasleđa;
- očuvanje istorijskih centara i kvaliteta naselja.

Ovi procesi se, međutim, odnose na različite subjekte i na različite urbane i teritorijalne prognoze za koje su potrebni ciljevi i alati za koordinaciju.

Projekat za arheološko područje stoga mora da se bavi aktuelnim planiranjem i programiranjem, u pogledu kojih se mogu zabeležiti zajedničke perspektive i potencijalne sinergije, ali i nedoslednosti i druge negativne smetnje.

Odnosi sa postojećim planiranjem moraju biti struktuirani na osnovu zajedničke interpretativne mreže.

- strukturni aspekti koji, kroz interdisciplinarna čitanja i tumačenja, proizvode sistematsku viziju oblasti koja se proučava: strukture, karakteri, vrednosti i krhkost;
- strateški aspekti koji imaju tendenciju da ocrtaju hipoteze projekta koji još nisu dovoljno definisani da bi bili podržani tehničko-normativnim sadržajem, ali dovoljno skicirani da iniciraju i konfiguriraju oblike zajedničkog planiranja i zajedničkog učešća;
- operativni aspekti striktno povezani sa administrativnim miljeom u kojem se nalaze i samim tim sa većom ili manjom efikasnošću sistema;
- tehničko-administrativni aspekti koji se pretvaraju u norme.

5.4.3.2. Sadržaj regulatornog teksta

Nije neophodno a priori nametati zoniranje teritorije koje bi bilo zasnovano na različitim nivoima zaštite, nego nastojati da se dijalog zaštite kreira setom odredbi za upravljanje i regulaciju dozvoljenih transformacija unutar parkova, koje bi se slagale sa ciljevima Plana.

Zaštita, održivo upravljanje i planirana transformacija su striktno međuzavisne aktivnosti povezane sa globalnom strategijom koja mora da unapredi specifične kvalitete svakog resursa i njegove razlike u odnosu na sve druge. Tako će biti moguće omogućiti sprovođenje transformacija kompatibilnih sa ciljevima kvaliteta postavljenih u Planu.

Na osnovu prethodno rečenog u regulatornom tekstu, moraju se koristiti neke regulatorne smernice koje se ne zaustavljaju na zoniranju, već imaju za cilj da daju reference, adrese, smernice, direktive i konkretna opredeljenja za sprovođenje plana. Bez obzira na suštinsku ulogu podele na zone u identifikovanju različitih stepena zaštite. Tradicionalna pravila za oblasti prate pravila za projekte i pravila za resurse; obe normativne kategorije imaju tendenciju da prevaziđu klasifikaciju u zonama kako bi shvatile aspekte relacionog dizajna koji mogu da prevaziđu bilo kakvu krutu potpodelu.

Pravila teritorija

Da bi se konkretno primenio dijalog između plana parka i urbanističko-teritorijalnog planiranja, potrebno je pristupiti definisanju regulacionog sadržaja nakon pažljivog ispitivanja onoga što su već pripremili lokalni organi. Cilj je da se plan parka zamisli kao sredstvo sa komplementarnim i dopunskim (a ne substitutivnim) delovanjem.

Stoga, za svaku destinaciju zone, moraju se sumirati dva deskriptivna nivoa (opis zone; opis postojećih prognoza koje utiču na tu konkretnu zonu) i treći propozicioni nivo, u koji se uvode dopunska pravila u odnosu na ona koja već postoje.

Indikacija za upravljanje projektom

Plan, u nameri da promoviše neophodne aktivnosti za očuvanje i konzervaciju, ali i da favorizuje edukativnu i rekreativnu upotrebu parka, treba da obezbedi kreiranje programa i projekata koji su usmereni na promociju i koordinisanje inicijativa i intervencija koje unapređuju arheološke resurse, usluge i infrastrukture na kojima se i zasniva društvena upotrebljivost Parka. Ona podrazumeva pluralnost institucionalnih subjekata, ali i operativnih i lokalnih aktera koji su isto uključeni u tom procesu.

Modeli i sredstva za procenu ekonomsko-finansijske održivosti strategija unapređenja parkova i praćenje rezultata ekonomskog uticaja

Prva faza u kojoj se identifikuju strategije, kada je to neophodno, jeste da se razumeju njihove posledice u ekonomskom smislu (sposobnost stvaranja prihoda, kreiranju/održavanju direktnih i indirektnih poslova) i finansijskom smislu (sposobnost finansiranja inicijativa internim ili eksternim načinima). U tu svrhu, korisno je strukturirati poslovni plan u kojem:

- uzeti u obzir specifičnosti referentnog tržišta/tržišta kako bi se upoznali sa njegovim kapacitetom proizvodnje/pružanja usluga, potencijalom rasta, potencijalnom tražnjom, strukturom troškova i prihoda;
- obezbedi budžetska dokumenta u kojima se prihodi i troškovi aktivnosti parka mogu kvantifikovati prospektivno;
- obezbedi sažetak dokumenata o finansijskoj izvodljivosti usvojenih strategija unapređenja, uzimajući u obzir profitabilnost postojećih aktivnosti i potencijal za dobijanje spoljnog finansiranja;
- identifikovati indikatore ekonomske/finansijske održivosti održivih investicija;

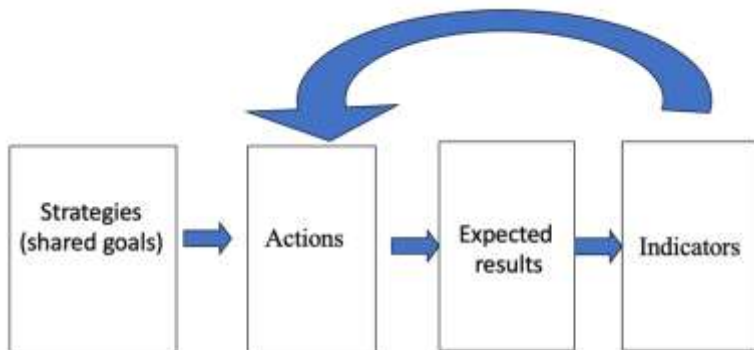
- indirektna analiza troškova i koristi, povezana sa kulturnom dimenzijom projekata, koja nije direktno merljiva na ekonomskom/finansijskom nivou.

Druga faza uključuje evaluaciju rezultata kada su planovi i akcije, barem delimično, sprovedeni. Stoga je neophodno identifikovati skup indikatora koji su striktno povezani sa strategijama, sa akcijama koje će biti usvojene i povezati očekivane rezultate.

Iako se preporučuje da definisanje strategija uključuje sve zainteresovane strane, podjednako je važno da proces identifikacije indikatora bude otvoren za doprinose operatera koji su direktno uključeni u sprovođenje akcija i aktivnosti koje se procenjuju, na participativan način.

Stoga je ključno uključiti u Plan upravljanja arheološkim parkom logičku šemu koja objašnjava veze između strategija, akcija, očekivanih rezultata i indikatora povezanih sa njima, kao što je sumirano na Slici 2.

Slika 2 - Strategije-Akcije-Rezultati-Indikatori



U stvari, delotvoran nadzor i procena uticaja Plana upravljanja zahteva identifikaciju zajedničkih ciljeva, akcija - tj. intervencija ili klasa intervencija neophodnih za

ispunjavanje ovih strategija - i očekivanih rezultata koji su ishodi akcija koje treba sprovesti.

Identifikacija najprikladnijih indikatora rezultata je, stoga, važan korak u izradi Plana upravljanja, jer indikatori omogućavaju da se budući ciljevi pretoče u konkretne i merljive činjenice. Indikatori su također važni da bi omogućili komunikaciju o napretku strategije na način koji je razumljiv i neposredan za zainteresovane strane i građane.

Štaviše, efikasan sistem prikupljanja statističkih podataka i definisanja indikatora rezultata je od suštinske važnosti kada plan upravljanja arheološkim parkom i srodnim aktivnostima imaju koristi od evropskih strukturnih i investicionih fondova. Naime, vredi podsetiti da su, u cilju obezbeđivanja adekvatnih standarda kvaliteta merenja, Uredbama Zajednice u programskom periodu 2014-2020 uvedena posebna ex-ante uslovljenost „Statistički sistemi i indikatori rezultata“ za evropske projekte.

Konkretno, efikasan sistem indikatora rezultata mora garantovati solidnost i statističku validaciju, jasnoću njihove interpretacije i osetljivost na politike. Štaviše, svaki indikator rezultata mora biti povezan sa ciljevima koji, prema metodologiji koju je predložila Evropska komisija (SMART), treba da imaju sledeće karakteristike:

- (S) Specifičan: kriterijum naglašava potrebu za specifičnim ciljem, a ne opštem. To znači da cilj koji stoji iza indikatora mora biti jasan i nedvosmislen.
- (M) Merljivo: drugi kriterijum naglašava potrebu za konkretnim sistemima za merenje napretka ka postizanju cilja. Ako cilj nije merljiv, nije moguće znati da li politika koju neko vodi napreduje.
- (A) Ostvarljivo: treći kriterijum naglašava važnost realnih i ostvarivih ciljeva. Odnosno, ne smeju biti ni iznad ni ispod, u kom slučaju postoji rizik da se smatraju beznačajnim.

- (R) Relevantno: četvrti kriterijum naglašava važnost izbora ciljeva koji su bitni, odnosno na osnovu kojih se generišu željene promene.
- (T) Vremensko ograničenje: peti kriterijum naglašava važnost postizanja ciljeva unutar vremenskog ograničenja nakon kojeg oni gube relevantnost.

5.5 Kritično pitanje za izradu smernica

Kritično pitanje za razvoj smernica je:

- regulatorno
- strateško
- argumentovano opravdanje
- ekonomski značajno

5.5.1. regulativno: ima za cilj da zaštiti kulturno dobro sa odgovarajućim pravilima, ograničenjima i preporukama, institucionalno zaštićene lokacije, resurse i pejzaže.

5.5.2. strateško: da se identifikuju metodologije za koordinaciju akcija i programa intervencije u okviru različitih subjekata, javnih i privatnih, koji deluju u ovoj oblasti.

5.5.3. argumentovano opravdanje: razjasniti pitanja i referentne vrednosti i razloge izbora, uslove dijaloga i konfrontacije između različitih zainteresovanih institucionalnih subjekata, operatera i zainteresovanih strana.

5.5.4. ekonomski uticaj: proceniti razloge i ekonomski uticaj intervencija uzimajući u obzir druge sektore koji se mogu razviti sa stanovišta socio-ekonomske održivosti.

POGLAVLJE 6: SMERNICE

Tehničke smernice će poslužiti za izradu planova upravljanja za arheološka područja. Ovo poglavlje 6 je, dakle, namenjeno da objasni kako razviti planove upravljanja. Dokumenti poput ovih nastoje da sumiraju sve ciljeve, planirane aktivnosti i sprovedene akcije, privremene i krajnje rezultate, te ponude preporuke za monitoring i evaluaciju usvojenog Zajedničkog održivog modela upravljanja.

6.1 Metodološki pristup: ključna pitanja Smernica

- Kako se smernice mogu razviti i prilagoditi različitim socio-ekonomskim situacijama koje uzimaju u obzir Zajednički model?

Analiza sprovedena u fazi identifikacije najboljih praksi i ESA (Situaciona analiza arheoloških lokaliteta koji su uzeti kao ogledni primeri projekta Transfer), kao i kasniji rad radnih grupa, istakli su značajne razlike u socio-ekonomskim kontekstima, te su oni bili na taj način definisani u skladu sa oglednim primerom arheološkog lokaliteta.

Ove razlike su evidentne u celom teritorijalnom ekosistemu, a posebno u vezi sa: pravilima koja se odnose na zaštitu i unapređenje arheološkog nasleđa; nivo procesa teritorijalnog i urbanističkog planiranja, subjekti uključeni u upravljanje teritorijom i arheološkim parkovima; iznos ulaganja u procese upravljanja i unapređenja

arheološkog nasleđa; izvori finansiranja i načini korišćenja sredstava; sposobnost ekonomskog sistema za interakciju sa procesima upravljanja arheološkim parkovima; tehnološke infrastrukture; veštine i iskustvo u primeni IKT nad upravljanje nasleđem i procese unapređenja, individualno znanje javnosti u odnosu prema digitalnim tehnologijama.

Takođe treba dodati da aktivnosti upravljanja arheološkim parkom moraju uzeti u obzir brojne varijable koje su u interakciji na jednoj teritoriji i da se ujedno obavezuju da će same planirane aktivnosti zavisiti od slučaja do slučaja, ali odgovarati identifikovanim varijablama.

Stoga je iluzorno razmišljati o razvijanju zajedničkih priručnika, metoda i smernica koje se mogu nekritički primeniti u svakoj oblasti, očigledno moraju da obezbede različite „Misije“ i različite strategije koje uzimaju u obzir referentni kontekst u kojem se nalazi arheološki park.

Metodološki i operativni pristup (poglavlje 5) ostaje utemeljen, ali smernice se moraju tumačiti kao niz preporuka i mogućnosti koje se moraju analizirati i artikulirati u zavisnosti od slučaja do slučaja, a ne kao obavezan metodološki pristup.

- Koji aspekti teritorije mogu uticati na funkcije upravljanja lokalitetom i u kojim su odnosima sa naukom i istraživanjem; Očuvanje i prirodno okruženje, društvo i kultura, privreda?

Menadžeri arheoloških lokaliteta nisu navikli da gledaju izvan svojih granica i da razmatraju uticaje njihovih aktivnosti na jednoj teritoriji, kao i na potencijalne aktivnosti koje se nalaze izvan granica lokaliteta a koje mogu uticati na dalje upravljačke procese nad lokalitetom.

S druge strane, procesi integracije između lokacije i teritorije mogu da funkcionišu na tri linije:

1. Kreiran lanac snabdevanja koji funkcioniše u vezi sa upravljanjem arheološkog lokaliteta;
2. Veze između unapređenja arheološkog lokaliteta i teritorije;
3. Integracija procesa unapređenja lokacije i teritorije sa infrastrukturnom opremom.

Da bi se povećala atraktivnost arheološkog nalazišta, neophodno je i poboljšati njegove kvalitete i poboljšati teritorijalni kontekst.

Prisustvo kvalifikovanih centara za obuku i istraživanje, kao što su univerziteti sa direktnom vezom sa arheološkim parkom, jedan je od osnovnih elemenata za jačanje upravljačkih aktivnosti.

Naime, kontinuirano istraživanje je s jedne strane pruža mogućnosti proširenja same ponude, dok sam naučni projekat dalje uslovljava sve aktivnosti upravljanja.

Kontekst životne sredine igra fundamentalnu ulogu u procesima upravljanja, jer tamo gde nema kontinuiteta života, posmatrač, obilaskom arheoloških ostataka, opaža da nije na ostrvu, već da je uronjen u prirodni ili ruralni kontekst. S tim u vezi, prethodne hipoteze o upotrebi za rekreativne i obrazovne svrhe proizilaze iz sinergije ove dve teme.

Ukupan kvalitet teritorije i integracija ponude pomažu u proširenju turističke ponude. U stvari, povećava kritičnu masu i mogućnost stvaranja troškova kod posetilaca.

Društveno-kulturni kontekst utiče na procese upravljanja lokalitetom, te se stoga metode koordinacije moraju predvideti u smislu:

- upravljanje pejzažem i životnom sredinom;
- lokalne zadužbine i oprema;
- raspoloživi ljudski resursi i njihove veštine;
- kulturne aktivnosti uopšte i za slobodno vreme u okruženju (festivali, izložbe, muzejske aktivnosti, turistička promocija);
- prisustvo kvalifikovanih centara za obuku.

Proces upravljanja lokalitetom mora da obezbedi kulturnu dostupnost resursima za:

- lokalnu zajednicu na koju se odnosi;
- raznoliku tražnju kulturnog turizma.

Kulturna dostupnost garantuje korišćenje javnih usluga koje proizvodi proces upravljanja i garantuje postojanje neophodnog uslova za ekonomski razvoj.

Teritorijalni sistem mora da garantuje fizičku i društvenu dostupnost, odnosno:

- kvalitet društvenog okruženja;
- infrastrukturu i transportni sistem;
- ukupni procesi rasta ponuda usluga.

Poboljšanje kvaliteta same teritorije, ostvaruje uslove za rast i ekonomski razvoj, pogotovo ako je povezano sa aktivnostima upravljanja lokalitetom koje je u saglasju sa njegovim teritorijalnim komponentama i garantuje dostupnost njegove

infrastrukture. Takođe, unapređivanjem infrastrukture i usluga može uticati na funkcionalnu proizvodnju i distribuciju prenosa informacija i znanja.

- Da li je sektor turizma glavni sektor koji treba vrednovati u smislu mogućeg ekonomskog rasta?

Turizam je svakako glavni sektor koji bi mogao imati koristi od ulaganja u arheološka nalazišta, kako u pogledu zapošljavanja, tako i u smislu promocije lokalne atraktivnosti i konkurentnosti. Poboľjšanjem upotrebljivosti i vidljivosti parka dolazi do poboljšanja samih protoka turista.

Investicije u lokaciju i razvoj turizma u vezi sa njim stvaraju pozitivne nematerijalne efekte i doprinose reputaciji brenda određenog područja. Teritorija dobija identitet na kome je moguće izgraditi reputacioni brend koji uključuje celu zajednicu i od kojeg imaju koristi različiti proizvodni lanci na jednoj teritoriji. Ako se njime koherentno upravlja, lokacija baštine bi mogla da igra ulogu „središta“ i da privuče zainteresovane strane i odnose koji doprinose ekonomskom i održivom razvoju lokalnog ekosistema.

Podrazumeva se da, usvajajući ekološki održivu perspektivu, turizam se ne sme shvatiti kao masovni turizam.

- Koje sektore posebno treba razvijati sa stanovišta socio-ekonomske održivosti?

Za socio-ekonomsku održivost parka povezan je širok spektar aktivnosti u smislu: konzervacije, rekreacije i ekonomske namene.

Konzervacija i zaštita su suštinski povezani sa dugoročnom ekonomskom održivošću arheoloških lokaliteta. Uključeni sektori variraju od građevinskih radova za otkrivanje ili sprečavanje štete po životnu sredinu ili drugih rizika, do modernizacije i

unapređenja životne sredine postojećih objekata, uključujući tehnološki nadzor i obuku osoblja za nadzor.

Rekreacija je jedan od atraktivnih aktivnosti unutar parka koji se može pojačati unapređenjem kvaliteta usluga koje se pružaju turistima i posetiocima i generalno negovanjem sinergije između kulturnog nasleđa, savremenih kulturnih i kreativnih aktivnosti, obrazovanja i digitalne tehnologije.

Ekonomska održivost upravljanja arheološkim parkom je garantovana i održavana efektivnim funkcionisanjem kompleksnih i međusobno povezanih ekosistema proizvodnih aktivnosti koje nude turističke proizvode i usluge.

Turizam kao što su etno-gastronomske aktivnosti, industrija ugostiteljstva i zabave, zelena i održiva poljoprivreda su neki od najvrednijih privrednih aktivnosti koje imaju za cilj razvoj arheološkog nalazišta kao celokupnog proizvodnog lanca.

Povezanost sa proizvodnim lancima ne samo da je blisko određena prisustvom preduzetničkih veština i stavova, već je ojačana i profesionalnim i tehničkim veštinama sektora u povezanim privrednim sektorima: lokalna proizvodnja i rukotvorine, maloprodaja kulturnih dobara (knjiga, muzika i video), izdavaštvo (knjige, novine, časopisi i periodika); kompjuterske igre i delatnost kompjuterskog programiranja, audio-vizuelni sektor (filmovi, video, televizija, snimanje zvuka i muzičko izdavanje, fotografske delatnosti), komunikacije i mediji, arhitektonske delatnosti, specijalizovane dizajnerske delatnosti.

Na atraktivnost parka značajno utiče kvalitet promotivnih aktivnosti i obuka specijalizovanih veština. Strategija promocije treba da bude višekanalna, selektivna za različite ciljne grupe i inkluzivna. Naravno, takvu promociju treba povezati i sa ponudom arheološke edukacije (radionice i obilasci za školske grupe i stariju populaciju).

Kada se precizno definiše upravljačka struktura, potrebno je obučiti osoblje i aktere uključene u ekonomske aktivnosti, kao i organizaciju zadužena za upravljanje parkom. (Vidi 6.4).

Rezime ove teme u pogledu odnosa sa ekonomskim sistemom, istaknute su sledeće mogućnosti:

1. da stvori korisne sinergije sa proizvodnim aktivnostima koje su direktno uključene ili angažovane.

2. vrednovati tržište rada

- prisustvo stručnjaka u sektoru zaštite nasleđa, konzervacije/restauracije
- prisustvo stručnjaka u sektoru marketinga i izdavaštva
- prisustvo aktera u sektoru usluga, ugostiteljstva i druge ekonomske podrške;

Ukoliko ne postoji takva integracija, primećuju se sledeće posledice:

1. smanjenje efektivnosti upravljanja;

2. isključivanje oblika ekonomije koja može smanjiti troškove;

3. sputavanje potencijalnih ekonomskih uticaja koji bi delovali na poboljšanje lokaliteta i teritorije;

- Muzeji i arheološka područja. Korišćenje / primena IKT za ostvarivanje i komunikaciju kulturnog nasleđa.

Poslednjih godina došlo je do značajne evolucije korisnih procesa u kojima su uloga i potrebe posetilaca muzeja i arheoloških područja duboko transformisane. Tehnologija je bila odlučujući i stimulativni faktor u ovoj evoluciji i predstavlja izvanredan element u odgovoru na nove potrebe korišćenja i komunikacije nasleđa. IKT su alati koji podržavaju, kreiraju, prate različite aktivnosti muzeja i arheološkog nalazišta, kao što su dokumentacija, upravljanje, konzervacija i restauracija zbirki; koriste se za komunikaciju sa posetiocima, kao i za promociju aktivnosti muzeja, koristeći i uređaje „poznate” javnosti kao što su pametni telefoni, tableti, računari. Oni direktno doprinose svrsi „obrazovanja i uživanja“ kulturnog nasleđa i poboljšanju digitalne dostupnosti, odnosno sposobnosti da budu inkluzivni i dostupni i putem digitalnog, povećavajući pristup i korišćenje kulturne ponude u svim kontekstima. Takođe, tehnologija je uticala na sve veću inkluzivnost i uključenost ljudi sa posebnim potrebama.

Kada dizajnirate stazu unutar arheološkog parka, ili muzeja, ili planirate da poboljšate postojeću sa stanovišta upotrebe i komunikacije, prvo morate analizirati specifičan kontekst, njegove prednosti i slabosti.

Poznavanje javnosti, unapređenje upotrebe i komunikacije:

Faza 1. Znanje javnosti.

Što više poznajete publiku i njene potrebe, više ste u mogućnosti da olakšate njihovo iskustvo i uključite ih. Posetioци, u stvari, ne čine nejasnu i homogenu celinu, već ih čine grupe ljudi različitog uzrasta, kulturnog porekla, socijalnog porekla, stilova učenja, ličnih ciljeva, interesovanja; složenu mešavinu karakteristika koja utiče na odgovarajuće ponašanje tokom posete. Analiza specifičnog konteksta u kome će neko delovati mora stoga da obezbedi definiciju jednog ili više ciljnih korisnika u odnosu na koje treba usmeravati komunikaciju. Definisavanje komunikacione politike nekog kulturnog mesta polazi upravo od definicije i poznavanja tipova javnosti do kojih želite da doprete i sa kojima želite da komunicirate i od dubokog poznavanja kulturnih potreba i očekivanja javnost daje veliki potencijal u razvoju lokaliteta.

Samo pokretanjem ovog procesa podizanja svesti biće moguće primeniti komunikacijske strategije koje zadovoljavaju različite specifične potrebe posetilaca.

Prva interesantna primena IKT alata u naprednijoj fazi mogli bi da budu analitički alati, softver koji omogućava analizu pristupnih podataka i povratne informacije posetilaca (praćenje pristupa, analiza pristupa, oblici anketnih profila zadovoljstva kupaca itd.

Faza 2. Unapređenje iskustva korišćenja i komunikacije nasleđa.

Kada ste definisali kojoj publici želite da se obratite, birate na koji način ćete komunicirati, odnosno koja sredstva komunikacije bi se koristile za ovu svrhu.

Komunikacija sadržaja odvija se prvenstveno u okviru muzejskog lokaliteta ili arheološkog parka. Postoji i drugi nivo diseminacije koji se sastoji od sadržaja koji će se širiti putem veb stranica i društvenih mreža.

Što se tiče strategija komunikacije u okviru arheološkog parka, važno je proceniti one modele koji bi poboljšali čitanje i razumevanje samih spomenika ili objekata.

Komunikacija podržana veb stranicom i društvenim mrežama. Pažljivo planiranje in-situ komunikacije uz podršku IKT trebalo bi, posebno u današnjem kontekstu, da obezbedi oblike integracije na internetu i na različitim društvenim mrežama. U tom smislu, korišćenje interneta i društvenih mreža treba da predstavlja podršku, integraciju, proširenje fizičkog iskustva unutar samog lokaliteta. Dakle, stvaranje dodatnih sadržaja i virtuelnih iskustava, počevši od jednostavne virtuelne posete, treba da predstavlja oblik integrisane upotrebe, a ne njenu zamenu.

Kako identifikovati područja lokalnih i regionalnih interesa na koje utiču upravljačke aktivnosti parka?

U definisanju Plana upravljanja arheološkim parkom važno metodološko pitanje je identifikacija relevantnog geografskog područja koje bi trebalo da bude referenca za procenu ekonomskih i društvenih uticaja sprovedenih aktivnosti.

Dve glavne teritorijalne skale mogu se razmotriti:

(1) prva, kratkoročna skala sa ciljem da se proceni ekonomski i društveni uticaj sprovođenja Plana upravljanja arheološkim parkom, na primer, opština u kojoj se nalazi arheološko nalazište.

(2) drugu širu teritorijalnu skalu da bi se eventualno procenili efekti izvan lokalne dimenzije (npr. region).

Kao prvu aproksimaciju, opciju (1) treba usvojiti za sve lokacije, dok opcija (2) može biti deo fleksibilnih rešenja zajedničkog modela. Može se primetiti da odgovarajuće teritorijalne skale za evaluaciju i procenu uticaja treba da uzmu u obzir upravljačku strukturu parka, njegovu unutrašnju/spoljnu organizaciju, institucije odgovorne za upravljanje parkom i stepen njihovih odnosa sa drugim zainteresovanim stranama.

6.2 Okvir znanja.

Potrebno je da se razvija na većem delu teritorije od one koja je direktno zahvaćena arheološkim nasleđem. Dokumentacija, kada je to moguće, u odnosu na lokalni kontekst, mora biti sprovedena u skladu sa najvažnijim nacionalnim standardima (videti: ICCD za kulturnu baštinu u Italiji).

Posebnoj analizi mora da prethodi prikupljanje informacija u vezi sa propisima i projektima upravljanja koji su u toku:

- zakoni i pravni akti koji štite kulturno nasleđe;
- podaci o kulturnim akterima (institucionalnim i vaninstitucionalnim);
- podatke i dokumentaciju o projektima koji se trenutno realizuju, a relevantni su za planiranje razvoja područja arheološkog parka;

6.2.1 Arheološki sistem

Nakon prikupljanja naučne arheološke literature i izvora, arheološke fotodokumentacije (celine i delova lokaliteta i pojedinačnih nalaza), terenskih dnevnika iz sprovedenih istraživanja potrebno je pristupiti obradi podataka.

6.2.1.1. Arheološka karta lokaliteta: Detaljan pregled antičkih ostataka je početni i suštinski preduslov za realizaciju Plana. Treba voditi računa kako o elementima iznad zemlje, tako i o onima poznatim samo na osnovu bibliografskih podataka, istorijskih izvora, kartografskih, katastarskih izvora, premera na terenu; fotointerpretacija;

Mora biti u odnosu kako na teritorijalni kontekst u celini tako i na monumentalne vanredne situacije koje se nalaze unutar perimetra parka ili u mrežnom sistemu, za umrežene parkove.

Mora biti digitalan, 3D i strukturiran tako da podržava sve analize o stanju konzervacije i projektima neophodnim za održavanje i restauraciju.

6.2.1.2 Arheološka karta teritorije (karta apsolutnog potencijala): Pod arheološkim potencijalom podrazumevamo verovatnoću da se na nekoj teritoriji nalaze zakopani sačuvani arheološki ostaci. Mapa beleži sve arheološke dokaze koji su poznati u ovoj oblasti. Mapa mora uzeti u obzir nastajuće i zatrpane strukture poznate na osnovu

bibliografskih, arhivskih i geodetskih podataka. Moraće da bude georeferenciran i da se stalno razvija.

6.2.1.3. Mapa arheološke prediktivnosti lokaliteta i teritorije (mapa procenjenog potencijala): Arheološki potencijal je konfigurisan kao prediktivna akcija kada se procenjuje za područja u kojima ne postoje arheološki dokazi.

6.2.1.4. Mapa arheološke ranjivosti lokaliteta i teritorije: Ranjivost je parametar koji se mora uzeti u obzir za određivanje rizika od oštećenja arheološkog nasleđa u vezi sa antropogenim događajima (javni ili privatni građevinski radovi koji uključuju radnje rukovanja). zemlje) ili prirodni (klizišta, poplave, zemljotresi).

6.2.2 Životna sredina

Geološko, morfološko, hidrografsko i pedagoško proučavanje područja Parka će takođe omogućiti da se ukažu na opasnosti vezane za karakteristike teritorije, posebno u pogledu stepena seizmičnosti i hidrogeološke nestabilnosti (kao što su klizišta, poplave, poplave i stagnacija vode, površinska i obalna erozija, sleganje tla i sl.) što bi predstavljalo rizik za sama dobra, njihovo dalje korišćenje i razvoj.

6.2.3. Sistem plodonosnog delovanja

6.2.3.1. Tehnološka glavna infrastruktura

U cilju izrade efikasnog plana korišćenja IKT-a u konkretnom arheološkom parku potrebno je navesti postojeće stanje tog lokaliteta u odnosu na neke ključne aspekte.

Prvo treba analizirati nivo digitalizacije koji je park već dostigao. Mogu se navesti tri glavna nivoa digitalizacije, sa različitim stepenima između:

1. Nivo 1: nema infrastrukture / internet veze; nema digitalizacije; nema IKT alata.
2. Nivo 2: Digitalizacija uglavnom za potrebe dokumentacije.
3. Nivo 3: Digitalizacija na službi menadžmenta. Korišćenje IKT alata za poboljšanje pristupačnosti, komunikacije i promocije sajta.

U ovoj evaluaciji bitnu infrastrukturu, hardver i softver treba navesti i razmotriti.

1. Personalni računar/radna stanica: najosnovniji ICT alat za skladištenje, obradu i preuzimanje podataka.
2. Periferni uređaji računara: štampači, skeneri, projektori, interaktivne table.
3. Lokalna mreža: pomaže zajednički naučni i administrativni rad
4. Pristup internetu: omogućava povezivanje i najbrži protok informacija.
5. Softver: razni programi korisni za opštu organizaciju i upravljanje parkom
 - Menadžer projekta
 - Komunikacione platforme
 - Veb aplikacije
 - Cloud usluge
 - „Integrirani informacioni sistem za upravljanje arheološkim lokalitetima“ (neka vrsta digitalne opservatorije): platforma koja okuplja i svakodnevno nudi holistički prikaz rada Parka (npr. radno vreme, red vožnje javnog prevoza...). Štaviše, ako je povezan na CCTV, poboljšava praćenje parka.

6. CCTV, dronovi, veb kamera uživo, in situ (kontaktni ili beskontaktni) senzori, IoT tehnologije: povezani sa centralnim informacionim sistemom, oni prate u realnom vremenu status parka i njegovih struktura. Štaviše, oni mogu pratiti pristup i ljudske aktivnosti u parku, pomažući pri nadzoru i pomaganju u planiranju i implementaciji strategija očuvanja jer omogućavaju izračunavanje antropskog uticaja na kulturno nasleđe.

Drugo, polazeći od navedenog nivoa digitalizacije, ključno je postaviti postojanje specifične infrastrukture, već razvijenih alata, mogućnosti unapređenja daljeg razvoja postojećeg stanja. Šema se može pratiti, kao što je predloženo:

1. Za nivo 1 digitalizacije:

- Da li se infrastruktura može implementirati?
- Može li se doći do internet pokrivenosti?
- Koje institucije i zainteresovane strane treba da budu uključene kako bi se razvile odgovarajuće IKT alate za unapređenje parka?

2. Za nivo 2 digitalizacije:

- Ko je zadužen za digitalizovanu dokumentaciju?
- Može li se digitalizovana dokumentacija primeniti za razvoj IKT iskustava u parku? Postoje li problemi zastarelosti sa kojima se treba suočiti?
- Da li su u ovom projektu potrebni drugi akteri? Ako da, koji od njih mogu biti uključeni u plan?

3. Za nivo 3 digitalizacije:

- Da li je digitalizovana arhiva arheološkog nasleđa i podataka različite prirode pogodna za javnost i za zaposlene?

- Da li to ima očekivani uticaj na unapređenje parka?
- Da li postoji nedostatak kompetentnosti u korišćenju ili prikazivanju proizvoda već završenih tehnoloških projekata?
- Da li se postojeći materijal može poboljšati, poboljšati ili dalje razvijati? Postoje li problemi zastarelosti sa kojima se treba suočiti?

Da biste odgovorili na ova pitanja, trebalo bi uzeti u obzir neke glavne aspekte:

- Infrastrukturni problemi: instalacija, održavanje i ažuriranje hardvera, softvera i aplikacija
- Pitanja troškova: posebno visoka za najsavremenije IKT aplikacije
- Prepreke u pogledu stavova: mnogi profesionalci u CH su još uvek skeptični u vezi sa primenama IKT, posebno u pogledu tačnosti reprezentacija i „poetske dozvole“ scenarija pripovedanja.
- Digitalna pismenost CH profesionalaca: nedostatak digitalnih veština može smanjiti mogućnosti koje nude IKT. Treba uzeti u obzir postojanje novih specijalizacija - menadžera digitalne strategije, kustosa digitalnih kolekcija, programera digitalnih interaktivnih iskustava i menadžera onlajn zajednice.
- Stepen digitalizacije zajednice teritorije čiji je deo park.
- Nedostatak sveobuhvatne vizije upravljanja digitalnim sajtom: moguća potreba za integrisanim alatom, vođenjem celokupne evidencije podataka (istraživanje, skladištenje, konzervacija, budžet, rad, posetioci itd.)

6.2.3.2. Receptivnost (hoteli, restorani).

Za pravilnu izradu plana upravljanja potrebno je predvideti studiju o mapiranju ugostiteljskih objekata koji su prisutni u području arheološkog parka, odnosno podatke o smeštajnim kapacitetima, turističkoj pratećoj infrastrukturi i dr., kako bi se razvila kompletna turistička ponuda.

6.2.3.3. Povezanost (aerodrom, put, stanice)

Neophodno je izraditi pregled postojeće infrastrukture van parka, posebno vodeći računa o pristupačnosti, kako u odnosu na glavne komunikacione pravce (železnice, kopnena i vodena saobraćaj), tako i u odnosu na urbani kontekst (putevi, parking, transportna vozila).

6.2.3.4. Procena vrste posetilaca, realnih ili potencijalnih

Neophodno je proceniti turistički kontekst - turističko kretanje (dolasci i noćenja) za grad i teritoriju na kojoj se nalazi arheološko nalazište, podatke o udelu kulturno motivisanih turista.

Neophodno je, takođe, za potrebe pripreme budućeg komunikacionog plana, proceniti vrstu posetilaca, koji se mogu podeliti na realne i potencijalne.

Ove analize će morati da uzmu u obzir ne samo lokalne zajednice (sa posebnom pažnjom na škole i kulturne institucije u okruženju), već i turistički potencijal, kako bi se fokusirale na odgovarajuće strategije koje će zadovoljiti potrebe različite publike i promovisati najšire moguće učeske.

6.2.4. Istorijski i kulturni kontekst

- 6.2.4.1. Istorijska mapa puta: koja mora uzeti u obzir direktne i indirektne arheološke podatke i izvore

6.2.4.2. Karta kulturnih vanrednih situacija: kulturne vanredne situacije koje nisu arheološke, ali se u svakom slučaju odnose na kulturni kontekst teritorije, takođe se moraju uzeti u obzir. Posebna pažnja biće posvećena građevinskom nasleđu, a posebno muzejima i objektima od arhitektonskog značaja, seoskom graditeljskom nasleđu.

6.2.5. Ekonomski kontekst

Ovoj vrsti analize mora prethoditi pažljivo proučavanje socio-demografske prirode

Prikupljanje relevantnih ekonomskih podataka može predstavljati nekoliko izazova. Ovim izazovima treba se baviti za razvoj praćenja, izveštavanja i evaluacije zasnovanoj na dokazima.

Već smo pomenuli probleme u vezi sa postavljanjem pouzdanih indikatora i varijabli ishoda. Evaluacija i procena uticaja mogu nenamerno prevagnuti ka onim varijablama koje je lakše kvantifikovati, na primer, broj posetilaca. Ipak, ne postoji objektivno rešenje za identifikaciju indikatora koji se odnose na više nematerijalne društvene koristi, kao što su blagostanje ili kvalitet života, ili čak održivost u plodnosti arheološkog nalazišta.

Štaviše, ponekad su dostupni zvanični podaci suviše grubo za detaljnu prostornu analizu i stoga beskorisni da se pravilno proceni napredak ka ciljevima Zajedničkog održivog plana (npr. broj posetilaca).

U ovim slučajevima, važno je dopuniti zvanične podatke drugim dobro osmišljenim primarnim izvorima, kao što su upitnici, ankete koje mogu otkriti kvalitativne informacije o sajtovima i posetiocima.

Štaviše, za procenu promena tokom vremena važno je da su ovi kvalitativni alati dizajnirani na kontinuiran i sistematičan način. Takođe, relevantne informacije treba kontinuirano prikupljati.

IKT alati su od velikog značaja za kvantitativno i kvalitativno praćenje aktivnosti koje park promovise. Sve veća dostupnost velikih podataka predstavljaju i veliku priliku i istovremeno izazov. Posebno je potrebno dalje istraživanje potencijala u korišćenju velikih podataka. U stvari, neke od dostupnih informacija su otvorenog koda, besplatne za korišćenje, ali obično opšte namene. Treba podsetiti da se njihova upotrebljivost može smanjiti, od slučaja do slučaja, u odnosu na potrebe svakog sajta.

Još jedan izazov za definisanje zajedničkog modela održivog upravljanja je različita dostupnost podataka na lokalnom nivou, što je mogući izvor heterogenosti među arheološkim nalazištima. Zajednički model treba da uključi opšti predlog u obliku „zajedničkih indikatora/Zajedničkog alata za evaluaciju“. Opšti predlog je ograničen na one indikatore koji mogu biti lako dostupni na nekoliko lokacija. Treba ga smatrati fleksibilnim jer se takođe može integrisati i prilagoditi u odnosu na specifične ciljeve svake lokacije. Stoga, Arheološko nalazište može odlučiti da doda neke dodatne kvantitativne i kvalitativne indikatore rezultata bliže željenim rezultatima koji nisu uključeni u predloženi skup. Može se osmisliti specifičniji sistem indikatora, osim toga, nakon pažljivog prikupljanja relevantnih informacija dostupnih na lokalnom nivou, identifikovani specifični indikatori - i kvalitativni i kvantitativni - mogu se precizirati na osnovu baze znanja koja je lokalno dostupna.

6.2.5. Upravljanje informacijama putem GIS-a.

U cilju upravljanja svim različitim dokumentima i doprinosima koji mogu biti korisni za plan upravljanja parkom, preporučuje se upotreba GIS-a. Takođe, neke nove primene HBIM-a za arheološko nasleđe pokazale su se korisnim za upravljanje različitom brojnošću informacija i nivoom njihovih detalja. Ovi poslednji alati takođe omogućavaju odgovarajuću vezu sa GIS platformama.

Analitička, evaluativna, predlažuća dokumenta koja su razradile različite specijalizovane struke koje su uključene u plan upravljanja ne bi trebalo jednostavno da se dodaju jedna drugoj, već da se integrišu i porede kroz ceo proces izrade plana. GIS je stoga alat za sistematizaciju, organizovanje, tumačenje i planiranje, spajajući sve različite informacije i podatke o parku u geo-referencirani sistem. Svi procesi koji uključuju razmenu znanja i podataka treba da se spoje u ovaj sistem kako bi se čitali i koristili u skladu sa ciljevima koje će svaki park iznedriti. Stoga bi trebalo da podstakne dijalog između zainteresovanih strana uključenih u plan upravljanja, postajući baza podataka o karakteristikama parka, informacijama i projektima, kao i koristan alat za implementaciju, zaštitu i unapređenje arheološkog znanja.

6.3. Sintetičko tumačenje

Za zbirno tumačenje znanja neophodno je usvajanje zajedničke šeme uporedivih kriterijuma i kategorija ocenjivanja. Dekompozicija i rekompozicija različitih profila procenjivačke analize u viziji koja je tendenciozno holistička analiziranog područja orijentisana je na lokalizaciju strukturalnog čitanja teritorije koji je cilj da podrži alternativne strateške opcije prema različitim referentnim pozadinama.

Analizirana sintetička interpretacija teritorije predstavlja prirodno mesto analize i tumačenja sektora koji su kratko pomenuti u prethodnom paragrafu.

Predstavlja fundamentalni momenat Plana arheološkog parka jer predstavlja osnovu njegove regulacione funkcije u odnosu na druge planove i programe i referentni okvir za stratešku orijentaciju koju mora da izrazi.

Poređenje između različitih analiza je olakšano zahvaljujući usvajanju zajedničke šeme kriterijuma i kategorija evaluacije koje se mogu porediti.

Šema se odnosi na evaluacionu mrežu definisanu različitim sektorskim profilima evaluacije sa 4 faktora identifikacije komponenti ili situacija, tačnije:

1. strukturirajući faktori, zamišljeni kao skup komponenti i odnosa sa kojima konkretno nastaje organizacija lokalnih sistema;
2. karakterišući faktori, zamišljeni kao komponente i odnosi koji konotiraju svaki lokalni sistem dajući mu identitet kako bi se razlikovao od ostalih čak i sa sličnim strukturama;
3. kvalifikacioni faktori ili situacije, namenjeni kao elementi ili uslovi koji daju lokalnom sistemu određeni kvalitet ili značaj ili vrednost bez promene njegove strukture ili karaktera;
4. kritični faktori ili situacije, zamišljeni kao skup elemenata ili uslova, aktivnih ili potencijalnih, propadanja ili dekvifikacije ili modifikacije koji ne ugrožavaju strukturu ili karaktere ili kvalitet sistema.

Ishod ove analize biće identifikacija strategija i projekata za njihovu implementaciju, sadržaj regulatornog teksta.

6.4 Sadržaj regulatornog teksta

6.4.1 Mozaik urbanističkog i teritorijalnog planiranja

Projekat za arheološko područje mora se baviti aktuelnim planiranjem i programiranjem, u pogledu kojih se mogu zabeležiti zajedničke perspektive i potencijalne sinergije, ali i nedoslednosti i negativne smetnje. U oba slučaja, mora se tražiti dijalog sa telima odgovornim za planiranje i programiranje u oblasti koja se proučava. Takođe će biti neophodno predvideti sve (odgovarajuće usaglašene) radnje izmene ostalih planova na osnovu Projekta za arheološki park.

6.4.2 Pravila za oblasti

Područja se moraju identifikovati kroz niz „mera za prepoznavanje“: perimetar i prikaz na kartografskoj i katastarskoj osnovi; izrada ažurirane mape postojećih granica; podnošenje i vrednovanje pojedinih spomenika. Na ovaj način možemo govoriti o zaštiti arheološkog pejzaža, koja ne samo da štiti vidljivo i nevidljivo kulturnog dobro, već obuhvata i štiti okolna područja koja čine ekološki kontekst u kojima se nalaze arheološki parkovi. Ove oblasti moraju biti opremljene pravilima za upotrebu koja imaju za cilj da obezbede očuvanje njihovih prirodnih i materijalnih karakteristika.

O artikulaciji pravila po oblastima, da bi se konkretno primenio željeni dijalog između plana parka i opštinskog i teritorijalnog urbanističkog planiranja, potrebno je pristupiti definisanju regulacionog sadržaja nakon pažljivog ispitivanja onoga što već pripremljeno samim planom.

6.4.3. Strategije i indikacije za realizaciju i upravljanje Projektima

Prvi nivo analize će dovesti do organizacije Arheološkog projekta.

Arheološki projekat čini osnovu i okosnicu celokupnog plana projekta. Prethodi mu Inventar i Opis vrednosti arheološkog lokaliteta.

Definicija „arheološki“ odnosi se na metodologije, tipične za arheološka istraživanja, kojima su ovi ostaci istraživani i tumačeni, a time se i odnosi na ostatke srednjovekovnog i postsrednjovekovnog doba.

Razlozi koji stoje u osnovi konstituisanja parka biće ilustrovani u arheološkom projektu, a samim tim i elementi koji su doveli do identifikacije prevashodno arheološke vrednosti pejzaža. Ovi podaci biće objektivizovani kroz preliminarnu ilustraciju konzistentnosti, vrste, karakteristika i stanja očuvanosti arheoloških ostataka.

Naučni projekat je posebno važan u umreženim parkovima gde će agregirati različita arheološka područja, ponovo pripisujući jedinstvo i kontekstualni kontinuitet onome što je podeljeno i raštrkano na teritoriji (urbanoj ili vangradskoj). Agregacije mogu biti tematsko-tipološke, sinhronne ili dijahronijske.

U mrežnim parkovima svaka oblast će biti konfigurisana kao autonomna za javnu upotrebu.

Različite akcije, koje se odnose na različite strateške linije, treba da se spoje u planskim dokumentima koje organi lokalne samouprave planiraju da pokrenu („implicitni plan“) ili koji su već na snazi.

Takođe je neophodno postići širok i participativan konsenzus lokalnih zajednica o gore navedenim strategijama. Podrazumeva se da će teritorija uvek predstavljati sebe, međutim, kao područje tenzija između programiranja i individualnih pokreta, neophodno je identifikovati zajedničke strategije. Biće pogodno i da se shvati idealna i poželjna slika koju će o tom lokalitetu imati stanovnici i uopšteno „gradski korisnici“.

Arheološki projekat je završen naznakom planiranih aktivnosti koje će biti obuhvaćene Planom upravljanja

Faza sticanja znanja, kao što je već primećeno, očigledno je jedna od glavnih u procesima razvoja Plana parka i u razmatranju značaja arheoloških tema u odnosu na druge, posebno se moraju staviti aktivnosti usmerene na povećanje istorijskog arheološkog znanja.

Neki od najvažnijih ciljeva koje treba postići kroz naučno istraživanje su:

- da se razdvoje kritični elementi prema očuvanju robe i njihovim odnosima sa teritorijom;
- da se poveća broj vidljivog arheološkog nasleđa kako bi se obogatila ponuda;
- povećati istorijsko-arheološko znanje o gradu i teritoriji, sa ciljem boljeg definisanja muzejskih staza i didaktičkih projekata;

Posebno je neophodno:

- Program katalogizacije povezan sa planom digitalizacije
- Izrada arheološke karte i teritorijalna premera
- Menzihronološka analiza
- Projekat za arheološki antikvar ili muzej
- Istraživanja daljinskom detekcijom

6.4.3.1. Upravljanje i implementacija glavne infrastrukture.

Neophodno je da Plan Arheološkog parka doprinese poboljšanju teritorije, a samim tim i infrastrukturnog sistema kako bi veza između parka i teritorije bila efektivna i profitabilna.

Projekat će morati da uzme u obzir ili da predvidi nova čvorišta između različitih tipova infrastruktura, omogućavajući nesmetan prelazak sa brzog sistema koji se povezuje sa udaljenijim i sporijim teritorijama.

Ovo se ne može odvojiti od proučavanja „zelenih infrastruktura“, shvaćenih kao multifunkcionalni „mrežni sistem“ međusobno povezanih, kao što su ekološka mreža, mreža pristupačnosti i korišćenja, istorijsko-kulturna mreža, mreža infrastrukture, naselja, društvena mreža itd.

6.4.3.2. Projekat korišćenja IKT i plan digitalizacije

Planiranje unapređenja i integracije IKT sistema u parku treba da razmotri šta je pogodnije za svaki park u zavisnosti od mogućnosti koje tehnologije nude i karakteristika samog parka.

U zavisnosti od nivoa digitalizacije koji se poseduje i onog koji se planira, važno je predvideti upotrebu IKT-a koja uzima u obzir ulogu koju takvi alati mogu imati u parku:

- IKT kao facilitator
- IKT kao posrednik između arheološkog nalazišta, okolne teritorije i (potencijalnih) korisnika.
- IKT kao sredstvo za podizanje svesti.

Pri tome, IKT alati nude brojne mogućnosti poboljšanja i personalizacije doživljaja posete. Da bi se u potpunosti razvio njihov potencijal, preporučuje se da se obezbedi Wi-Fi pokrivenost arheološkog parka. Štaviše, barem neke od nosača ili uređaja (tablete, audio-vodiče, slušalice...) treba da obezbedi sam park, dok bi osnovni trebalo da slede logiku BIOD-a (donesite svoj uređaj).

U zavisnosti od potreba parka, ciljeva i sredstava, alata i dostupnih profesionalaca, svaki park treba da razmotri koju vrstu impresivnog iskustva želi da razvije/pruži. Različite mogućnosti su navedene u nastavku:

- Visoka imersivnost
- Srednja imersivnost
- Niska imersivnost

Jednom kada se ispituju prednosti i nedostaci svakog mogućeg alata koje treba uključiti u plan upravljanja, svaki park treba da razmotri svoje glavne ciljeve u širem okviru koji, kako je navedeno u Zajedničkom modelu, treba da podrazumeva sledeće:

- bolja komunikacija arheološkog nasleđa na lokalitetu
- Promocija parka i njegovih aktivnosti
- Pristupačnost
- Demokratizacija kulturnog nasleđa i znanja

Izbori napravljeni u fazi projekta treba da budu koherentni sa ovim metodološkim pristupom, treba da uzmu u obzir stvarna sredstva i mogućnosti parka, u smislu finansijskog konteksta, dostupnosti lokacije, uključenih zainteresovanih strana itd. Takođe je važno predvideti održiv IKT plan koji, dugoročno gledano, može biti operativan i funkcionalan.

6.4.3.3. Restauracija i statička konsolidacija arheološkog nasleđa: aktivnosti koje je potrebno sprovesti kako bi se održalo fizičko očuvanje arheološkog parka

Ovaj strateški plan se realizuje kroz akcije koje se posebno tiču podsticanja intervencija za obnovu arheološkog nasleđa nakon:

- analizu i praćenje glavnih spomeničkih komponenti arheološke prirode, njihovo održavanje, restauraciju i unapređenje;
- arheološka istraživanja za čitljivost glavnih morfoloških i istorijskih antičkih komponenti grada i teritorije.

U ovoj fazi će se objasniti i perspektive mogućih istraživačkih razvoja, kako bi se, polazeći od stečenih znanja, izradio program koji ima za cilj razvijanje još neiskazanog potencijala prostora sa mogućim prefiguracijama vremena, oblika i aktera kao i njihovu dalju promociju.

- intervencije na restauraciji i konsolidaciji materijalnih arheoloških ostataka

6.4.3.4. Upravljanje prirodnim nasleđem i postojećom infrastrukturom

Ovaj strateški plan se sprovodi kroz akcije koje se posebno tiču:

- restrukturiranje uslužnih struktura;
- izgradnja novih zgrada i upotrebne infrastrukture.

Od velikog značaja je i održavanje prirodnog nasleđa u okviru parka, koje ne samo da služi kao opremanje prostora već i kao „alat“ da se istakne prepoznatljivost urbane teksture arheoloških ostataka.

Plan mora da arheološko područje učini glavnom komponentom istorijsko-kulturne mreže, čime se unapređuje celokupna zelena infrastruktura, pomaže u stvaranju mreže koja obavlja višestruke funkcije povezivanja:

- kao ekološka mreža, posebno kada je u pitanju sistem prirodnih predela koji unapređuju prirodno nasleđe i ekološki kvalitet mreže.
- kao mreža pristupačnosti i korišćenja, predstavljena sistemom staza koje omogućavaju kretanje kroz ukrštanje mesta visokog kvaliteta životne sredine i pejzaža.
- kao istorijsko-kulturna mreža, koju čini sistem elemenata tipičnih za tradicionalni istorijski pejzaž (građeni, poljoprivredni i prirodni), koji doprinosi izgradnji osećaja identiteta i pripadnosti mestu, koju čine: spomenici i istorijski -umetnički hitni slučajevi; Arheološka nalazišta; istorijska seoska naselja; istorijski putevi i staze; hidraulički radovi istorijskog porekla; elementi parcele tradicionalnog poljoprivrednog pejzaža (drvoredi, žive ograde, terase i sl.);
- kao Mreža poljoprivrednog zemljišta, odnosno sistema farmi povezanih sa poljoprivredno-prehrambenom proizvodnjom, koja deluju na teritoriji, doprinoseći održavanju teritorije i izgradnji predela.
- kao Mreža infrastruktura i ljudskih naselja, koju predstavlja antropijski sistem naselja i povezujuća infrastruktura koju čine: linearne i čvorne infrastrukture transportnog sistema, stambena naselja, tehnološki sistemi, proizvodna i komercijalna naselja, industrijski pogoni, tržišni centri itd.;
- kao društvena mreža, odnosno kao sistem odnosa između zajednica koje žive na mestu i teritoriji kojoj pripada, što se izražava kroz poznavanje, korišćenje i unapređenje lokalnih resursa.

6.4.3.5. Unapređenje i organizacija oblika obrazovno-rekreativne upotrebe i Interpretativnog plana.

Treba pripremiti plan interpretacije koji identifikuje interpretativne teme i podteme koje najbolje služe didaktičkoj funkciji mesta.

Prezentacije i informacije moraju odražavati trenutni obim znanja i treba ih stalno ažurirati i korigovati

Sve didaktičke i obrazovne aktivnosti koje su predviđene da se sprovode u okviru parka (ture sa vodičem, edukativne radionice, eksperimentalna arheologija, itd.) takođe će biti uzete u obzir, čime će se ostvariti sve sinergije sa organima nadležnim za različite nivoe treninga (od dečijeg uzrasta do trećeg doba).

Što se tiče usluga, pored područja parka, za koje će biti projektovane biletarnice, toaleti, rute, nameštaj, pomoćne strukture za istraživanje, razvoj i obuku itd., posebna pažnja će se posvetiti odnosima sa spoljnim kontekstom (pristupni putevi, transport, parking, odmorišta, ograde, itd.). Ovaj strateški plan teži unapređenju konkurentnosti turističke ponude kroz akcije koje imaju za cilj:

- i. poboljšati pristupne puteve prostoru u organizaciji i strukturno-prostornoj karakterizaciji;
- ii. istaći i poboljšati identitet područja i njegovog konteksta, gledajući dalje od arheološke i pejzažne strukture parka, izvan estetskih i sakralnih izraza starog rimskog grada;
- iii. stvoriti uslove za produženje vremena boravka posetilaca u parku (koje se trenutno troši za nekoliko sati), stvaranjem neophodne infrastrukture kako bi se mogla formulirati integrisana ponuda arheološke posete i noćenja u blizini arheološkog područja;
- iv. negovati funkcionalne odnose i blisku međuzavisnost (na osnovu reciprociteta interesa i komplementarnosti, posebno u pogledu usluga za turiste) između grada Urbisalia i arheološkog područja;

v. stvoriti prostore za odmor i rekreaciju, čak i van parka, kako bi se uhvatila velika potražnja za rekreacijom na otvorenom.

6.4.3.6. Istraživanje, dokumentovanje, održavanje i zaštita arheološkog resursa putem digitalnog lanca snabdevanja.

Digitalna katalogizacija arheoloških nalaza (uključujući sve ranije faze istraživanja) i svih metapodataka vezanih za istraživanje, proučavanje, održavanje AP je najvažnija inicijativa u ovoj kategoriji. Dostupna su mnoga softverska rešenja. Specifičnije:

1. Kolektivni pristup je besplatan alat za katalogizaciju otvorenog koda i veb aplikacija za muzeje, arhive i digitalne kolekcije. Njegov glavni fokus/snaga je na katalogizaciji i metapodacima

- Dostupan bilo gde preko veb pretraživača
- Unapred konfigurisan sa popularnim standardima metapodataka
- Prilagodljiva polja, prikazi, tokovi posla i još mnogo toga
- Brzo kreira PDF-ove i izveštaje sa tabelama
- Podržava katalogizaciju i deljenje podataka
- Lako stilizacija
- Pretraživanje sa prilagodljivim aspektima i filterima
- Uključivanje/isključivanje javnog komentarisane i ocenjivanje
- Prikaz sadržaja preko mapa, vremenskih linija i vizuelnih prikaza
- Više opcija za prikaz i interakciju medija

2. CollectionSpace je softver za upravljanje zbirkama otvorenog koda zasnovan na vebu za muzeje i više.

- Profesionalno upravljajte kolekcijama vaše organizacije pomoću softvera otvorenog koda, prilagođenog korisniku, zasnovanog na webu
- Poboljšajte upravljanje resursima
- Podržite različite kolekcije na efikasan, efikasan i skalabilan način
- Delite podatke preko veb servisa i naprednog izvornog API-ja
- Povežite se i integrišite sa alatima kao što su sistemi za upravljanje digitalnim podacima, sistemi za digitalno očuvanje i sistemi za upravljanje sadržajem
- Skratite vreme odgovora na zahteve istraživanja
- Tehnološka infrastruktura i održivost vaše organizacije koja je otporna na budućnost
- Robusni alati za skladištenje i opisivanje širokog spektra digitalnih sredstava, uključujući slike, dokumente, audio i video datoteke.

(Aero) fotografija.

Fotogrametrija.

3D skeniranje.

Geofizički dokumenti korisni u arheologiji.

Digitalna replika AP.

6.4.3.7. Plan politike unapređenja i promocije usluga putem IKT alata.

Pristup edukacije i zabave zapravo može transformisati arheološke parkove u faze koje posreduju u odnosu između savremenog posetioca i arheologije, novih medija i tehnologije:

Tehnike video i projekcijskog mapiranja, projektovanja svetla i slika na postojeće površine, rezultat su međusektorske saradnje, uključujući istraživače, IKT profesionalce, umetnike, režisere, dizajnere svetla itd. putovanja.

- AR/ MR/ VR aplikacije.
- Prepoznavanje slike/AI.
- Hologrami
- 3D modeliranje i 3D štampanje.
- korisnički generisani sadržaj i rast društvenih medija.

Jedna od najvažnijih prednosti IKT-a je to što mogu da povežu lokaciju sa širom teritorijom, u kontekstu strategije umrežavanja koja može pomoći da se integrišu druge „turističke atrakcije” u sveobuhvatan krug valorizacije, predlažući različite rute i promovišući različite aspekte oblasti kroz holistički „paket” iskustava.

6.4.3.8. Sistemi pristupačnosti za vozila i pešake sa posebnim osvrtom na rute, pristupe i objekte rezervisane za osobe sa invaliditetom i starije osobe.

Arheološki park, dakle, mora da obezbedi pristup za slabe ili osobe sa invaliditetom, tako da za pravilnu upotrebu i unapređenje, sva unutrašnja i spoljašnja mobilnost mora biti zagarantovana liftovima i rampama (gde je potrebno) koje omogućavaju potpunu posetu posetiocu kao i odgovarajućim toaletima. U potpunoj upotrebljivosti arheološkog parka, posebna pažnja se mora posvetiti traženju izložbenih i komunikacionih rešenja namenjenih posetiocima sa invaliditetom ili starijim osobama.

6.4.3.9. Sistemi opreme i usluga za upravljanje društvenom funkcijom parka, (Plan upravljanja posetiocima)

Plan upravljanja posetiocima će jasno odrediti izbore koje treba doneti kako bi različite komponente parka bile upotrebljive, vraćajući značenje vidljivim ostacima i kontekstualizujući ih u istorijskom pejzažu

Neophodno je razmotriti sliv područja tokom godine (rezidentno stanovništvo, stalna ili sezonska prisustva radnika, studenata, turista) i, na osnovu elemenata stečenih u

fazi analize, projekat mora obuhvatiti oba koja se smatraju bitnim za fizički pristup i kretanje unutar parka, za poznavanje i razumevanje istorijske i kulturne vrednosti i za bezbednost i druge usluge koje mogu pomoći u poseti.

- I. Preliminarna organizacija posete, promocija
- II Dobrodošlica, orijentacija i pomagala za posetu
- III. Udobnost, lakoća kretanja unutar područja
- IV. Dodatne mogućnosti za učenje ili zabavu
- V. Usluge
- VI. Logistički objekti za istraživanje

6.4.3.10. Komunikacioni plan za strategiju komunikacije-participacije, sa posebnim osvrtom na upotrebu IKT.

Komunikacioni plan će objasniti tehničke izbore, u skladu sa sadržajima identifikovanim u naučnom projektu, kalibrisanim na osnovu analize potencijalnih korisnika parka, sa ciljem da se obezbede diferencirani nivoi naučne diseminacije široj javnosti nego što je to za stručnjake, što čini suštinu i specifičnost parka

Za razradu Plana prikladno je pozvati se na ciljeve i principe preporučene Poveljom ICOMOS-a za interpretaciju i prezentaciju kulturnih lokaliteta.

Sredstva i metode komunikacije moraju se artikulirati na različitim nivoima: ako se, s jedne strane, ne smeju zanemariti naučno-specijalizovani aspekti (krićka izdanja monumentalnih kompleksa, seminari i konferencije itd.), s druge strane rezultati istraživanja moraju biti prevedena na arheološki jasan i pristupačan jezik, koristeći sve multimedijalne i rekonstruktivne alate. Posebnu pažnju treba posvetiti komunikaciji posvećenju posetiocima koji pate od razlićitih oblika invaliditeta.

Alati razvijeni za daljinsku komunikaciju mogu imati višestruku upotrebu:

- Prethodna poseta.
- Posle posete.
- Zamena za pravu posetu.
- Igre, društvene mreže i drugo.

6.4.3.11. Plan zaštite u slučaju elementarne nepogode

Deo spomeničkog arheološkog nasleđa očuvan je na krhkoj teritoriji zbog prirodnih i antropogenih rizika. Da bi se izborili sa potencijalnim vanrednim situacijama prirodnih katastrofa, koje imaju direktne ili indirektno reperkusije na nasleđe (seizmička, hidrogeološka, požarna opasnost), neophodna je saradnja različitih subjekata pozvanih da intervišu u slučaju katastrofe i stoga potreba da ovi subjekti pripreme smernice za zaštitu arheološkog nasleđa u vanrednim situacijama, integrisane, kada postoje, u Opštinski plan civilne zaštite.

6.4.3.12. Javna svest i organizacija obrazovno-rekreativnih funkcija

Aktivnosti moraju biti planirane, u skladu sa karakteristikama arheološkog parka. Oni će pomoći plodnom i trajnom dijalogu između stručnjaka, naučnika i korisnika. Ovaj odnos će biti posebno isplativ ako se već u fazi planiranja uključe lokalne zajednice i ustanove kulture na teritoriji, a posebno škole. Aktivnosti mogu se sprovoditi na aspektima koji se odnose na iskopavanje, klasifikaciju, dokumentovanje i restauraciju arheoloških nalaza. Posebno je korisno uzeti trag možda iz tekućih istraživanja. Kursevi ili etape arheologije, edukativni seminari o životnoj sredini, laboratorije prirodnih nauka, konferencije koje se odnose na discipline ili pitanja vezana za

istoriju lokaliteta ili posebne karakteristike parka mogu se održavati periodično, takođe na osnovu specifične saradnje.

U okviru projekta realizacije mogu se planirati i zakazivati i privremeni događaji, kao što su emisije u okviru očuvanih građevina koje imaju za cilj rekreaciju antičkog okruženja ili kursevi posvećeni ilustraciji tehničkih ili zanatskih aspekata proizvodnje predmeta kroz metode eksperimentalnog arheologija. Park će moći da organizuje izložbe, zabave, tradicionalne i folklorne manifestacije.

Strategija treba da stvori uslove za produženje vremena koje posetioци provode u parku stvaranjem neophodne infrastrukture za formulisanje integrisane ponude za arheološke posete i smeštaj u blizini područja kako bi se olakšali funkcionalni odnosi i snažna međuzavisnost (zasnovana na zajedničkim i komplementarnim interesima, pre svega u uslovi usluga za turiste) između Parka i drugih zanimljivih mesta.

6.4.4. Modeli i sredstva za procenu ekonomsko-finansijske održivosti strategija unapređenja parkova i praćenje rezultata ekonomskog uticaja

6.4.4.1 Ekonomska održivost.

Proces analitičke procene ekonomske i finansijske održivosti strategija unapređenja parka treba da se preduzme pre nego što se donesu strateški izbori.

Kritična napomena za procenu ovih uslova je procena unutrašnjih i eksternih uslova za istraživanje i pripremu modela implementacije koji može da prevede postavljene ciljeve u organizacionu i funkcionalnu postavku za upravljanje imovinom ili aktivnošću.

Počevši od upravljačke postavke, potrebno je:

- a) definisati skup funkcija upravljanja naglašavajući specifičnosti sa stanovišta troškova i prihoda;
- b) predstavljanje upravljanja resursom u dinamičnom i višegodišnjem vremenskom horizontu;
- c) ocrtati prirodu upravljanja (profit/bez profita);
- g) doprinose definisanju institucionalne forme (direktna javna, mešovita, fondacija, itd.).

Ekonomsko-finansijska evaluacija odnosi se na:

- a) klasifikaciju, pranje i veličinu planiranih funkcija i aktivnosti (zasnovano na prethodno definisanim ciljevima);
- b) identifikaciju varijabli strateškog upravljanja (ljudski resursi i njihov nivo kvalifikacija i profesionalizma, na primer)
- c) ispitivanje uticaja stavki troškova i prihoda na ekonomsku strukturu menadžmenta (da bi se dimenzionirali finansijski zahtevi i troškovi različitih funkcija);
- d) daje indikacije o procesima, opcijama i inicijativama koje utiču na ekonomsko-finansijsku strukturu upravljanja (prema mrežnoj logici, integrisanim modelima upravljanja ili trendu ka globalnom servisu za velike atrakcije).

Finansijska procena je metodološko sredstvo za procenu i procenu novčanog toka generisanog ulaganjem. Trebalo bi da bude uključeno u okvir analize uslova izvodljivosti/održivosti (Studija izvodljivosti), jer omogućava procenu kapaciteta i finansijskog povrata projekta kroz agregaciju stavki troškova i prihoda u integrisanom planu računa prognoze. Ima za cilj definisanje i utvrđivanje troškova i prihoda koji će biti generisani tokom operativne faze aktivnostima vezanim za upravljanje sistemom valorizacije, kako bi se predvidele potrebe za resursima, postavili hipotezi o izvorima snabdevanja i, na kraju, direktno oblik upravljanja u zavisnosti od uslova koji će se

ostvarivati u budućnosti. Ova analiza mora imati oblik instrumenta ekonomskog i finansijskog planiranja (prognozirani bilans uspeha i bilans stanja - funkcionalna prognoza bilansa stanja).

6.4.4.2. Tabela organizacije

Za upravljanje projektima razvijenim u fazi planiranja, prisustvo kvantitativno i kvalitativno adekvatnog osoblja je od suštinskog značaja, koje se odnosi na dve različite oblasti profesionalizma: s jedne strane profesionalci sa pravnim, administrativno-upravljačkim i operativnim veštinama koordinacije, sa druge strane. specijalisti sa tehničko-naučnim veštinama.

Dodeljivanje naučnog smera mora biti povereno ličnosti sa dokumentovanim veštinama i iskustvom u arheološkoj disciplini koja je u skladu sa glavnom temom parka, po potrebi uz naučnu komisiju sastavljenu od stručnjaka sa istim karakteristikama, koji garantuju različite veštine, ali dosledne sa vrstama ostataka koje treba dopuniti i sa karakteristikama samog parka.

Organizacija Parka treba da bude dizajnirana i modelovana prema njegovim prioritetima i strateškim funkcijama, koje bi, prema priznanju partnera, mogle biti predstavljene u sledećih pet strukturnih funkcija:

Park's functional structure



Ekonomska održivost parka mora da razume njegovo ekonomično isplativo upravljanje kako bi se obezbedilo njegovo redovno upravljanje, očuvanje i inovacione aktivnosti za buduće održavanje. Upravljanje parkom zahteva profesionalne veštine u: poslovnoj administraciji, upravljanju ljudima (izgradnja tima i vođenje), finansijama i odgovornostima, menadžmentu marketinga i prodaje, logistici i upravljanju procesima.

Može se razmotriti angažovanje profesionalnih eksperata na spoljnim poslovima kao podrška oblastima: EU programi i finansiranje, održivost, prikupljanje sredstava.

Osoblje koje zna kako da administrativno upravlja projektima sufinansiranim iz razvojnih programa Evropske unije može doprineti ekonomskoj isplativosti arheoloških lokaliteta.

Ekonomska održivost se ostvaruje istraživanjem tržišnih i industrijskih trendova, podsticanjem edukacije lokalnih preduzetnika, unapređenjem komunikacijskih i prodajnih obuka osoblja. Ove aktivnosti mogu podstaći turističku atraktivnost arheoloških lokaliteta i na taj način promovisati lokalnu kulturu.

Rekreacija u osnovi insistira na turizmu, edukaciji i promociji sa ciljem da se obezbedi dosledan i stalan priliv posetilaca u park. Za ovu oblast se neophodno zahteva širok spektar kompetencija od visokih i profesionalnih do srednjih i niskih (operativnih) veština.

U osnovi, regrutovanje veština i obuka treba da budu fokusirani na sledeće uloge i zadatke:

- Turističko-obrazovne aktivnosti: turistički vodiči za organizovanje sistematskih poseta turista i studenata; osoblje za organizaciju događaja za privlačenje naučnika i istraživača sa nacionalnih i međunarodnih arheoloških lokaliteta i univerziteta. Aktivnosti studentskog i istraživačkog kampusa, posebno ako su međunarodno atraktivne, mogu ojačati vidljivost i interesovanje parka i stvoriti mrežu istraživača za naučne i akademske razvojne svrhe.

- Usluge smeštaja i restauracije: ekonomski uticaj parka je uglavnom kanalsan u lokalne sektore hotelijerstva i eno-gastronomskog sektora. Posebna pažnja posvećena je dinamičnim ekološkim i održivim aktivnostima (sportovi na otvorenom i hobiji, prirodni turizam, pešačke rute, zelena i održiva poljoprivreda), lokalno povezanim sa zajednicom parka.
- Promocija: planirana ulaganja treba da budu posvećena promociji parka, komunikaciji i poboljšanju reputacije njegovog brenda. Takođe, treba strateški planirati obuke i raditi na audio-vizuelnim i medijskim veštinama, veb programiranju, izdavaštvu, kao i na jezicima. U stvari, vidljivost i reputacija arheološkog lokaliteta su fundamentalni resursi za strategiju tržišnog pozicioniranja parka, koji zahtevaju značajna ulaganja u visoke profesionalne veštine, što su partneri na projektu prepoznali na vreme.

Konzervacija se odnosi na brigu o baštini i očuvanje arheološkog lokaliteta (zbirke, spomenici, iskopine, arhivi,); na promociju baštine (izložbe, publikacije, licence i dozvole); na bezbednost nasleđa (nadzor i zaštita parka, bezbednosne norme).

IKT, inovacije i istraživanje i razvoj: kontinuirana inovativna aktivnost i istraživanje su osnovni preduslov za budući opstanak parka. Informacione tehnologije i digitalne inovacije su danas strateški procesi transformacije za prilagođavanje i osnaživanje svake organizacije koja deluje u društvenoj i tržišnoj zajednici. Upravljanje i struktura Parka treba da budu transverzalno ukršteni i podržani funkcijama digitalnog upravljanja, prikupljanja i analize podataka, digitalna bezbednosti, naučnih i operativnih istraživanja.

Spoljni odnosi i umrežavanje: park igra doslednu društvenu i političku ulogu u teritorijalnoj upravi zbog svojih kulturnih i ekonomskih veza sa lokalnim javnim i

privatnim akterima. Pod kružnom perspektivom, park privlači resurse iz zajednice (akcionare, zainteresovane strane, sponzore i investitore, lokalne agencije i udruženja, nacionalne i međunarodne mreže, nevladine organizacije, privatne i javne škole i univerzitete) i daje cilj i mogućnosti samoj zajednici (obuka , poslovne mreže, kulturni projekti i razvoj). Relevantnost ovog pozicioniranja je povezana i određena snažnom akcijom izviđanja i umrežavanja sa akterima i kolektivnim agentima na različitim nivoima uprave i teritorijalnim nivoima. Kancelarija za spoljne poslove treba da podrži organizaciju parka profesionalnim i specijalizovanim veštinama za: teritorijalni marketing i menadžment, upravljanje brendom, izviđanje nacionalnih i međunarodnih partnera, medije i društvenu komunikaciju.

Kada struktura upravljanja parkom bude definisana u svojim specifičnim ulogama i zadacima i u skladu sa specifičnostima i identitetom parka, menadžeri, osoblje i operateri će biti odabrani i obučeni. Najprikladniji kompromis između specifičnog tehničkog iskustva (arheologija, istorija, očuvanje nasleđa) i stava upravljanja timom treba da bude preduslov za rukovodeće uloge.

Projekat može da sadrži predlog, uzimajući u obzir različite nacionalne zakone, da se osnuje telo zaduženo za upravljanje Arheološkim parkom. U ovom slučaju, osnivanje parka će biti praćeno Statutom, koji će pored ciljeva i zadataka naznačiti i zakonsko odgovorne subjekte i izvršno-upravne organe sa svojim nadležnostima, kao i Uredbom. Pravilnikom će se definisati i organizaciona struktura, profesionalni profili, kriterijumi za prijem kadrova ili za raspoređivanje kvalifikovanih poslova itd.

Pravilnikom o organizacionoj strukturi nadležne za upravljanje arheološkim parkom mora se precizirati:

- organizaciona šema: funkcije, broj
- minimalni broj zaposlenih, predviđena ugovorna forma;

- profili kompetencija i metode zapošljavanja direktora i naučnog osoblja; nivoi odgovornosti i autonomije prema entitetu/vlasniku;
- Moguća upotreba stabilnih oblika međuinstitucionalne saradnje (kroz sporazume sa lokalnim vlastima, univerzitetima, itd.) ili sa privatnim neprofitnim organizacijama (dobrovoljna udruženja, zadruge, itd.);
- Procedure za poveravanje usluga pod upravljanjem privatnim kompanijama: U ovom slučaju ugovor o uslugama mora da obezbedi kulturne zahteve uključenog osoblja i oblike kontrole od strane institucije.

6.4.4.3. Ekonomska i finansijska održivost parka

S obzirom na to da sektor kulturnog nasleđa karakterišu oskudni resursi, gde se profitne marže otežano postižu, još je potrebnije odmah se pozabaviti problemom ekonomske i finansijske održivosti sistema kulturnog nasleđa koji treba da se primeni, jer su finansijski aspekti jedan od malobrojnih invarijanti u procesu izgradnje upravljačke strukture. Za adekvatnu procenu ekonomske i finansijske održivosti projekta potrebno je, nakon definisanja perioda analitičke evaluacije, izraditi poslovni plan strukturiran u najmanje pet delova, sa kratkim opisom sadržaja svakog od njih.

- Investicioni plan - Spisak svih izdataka za koje se strateški očekuje da će nastati u budućnosti, raščlanjeni po godinama i sa detaljnim osvrtom na radnje, mere i aktivnosti koje ih opravdavaju.
- Budžet - Analitički opis izvora prihoda i troškova poslovanja, predviđenih za svaku godinu perioda analitičke evaluacije.
- Finansiranje - Opis svih izvodljivih partnerstava, hipoteze javno-privatnog finansiranja.
- Finansijska održivost - Ispitivanje dinamike novčanih tokova generisanih tekućim poslovanjem i u odnosu na hipoteze o investicionom i planu finansiranja.

Svrha ovog dela poslovnog plana je da se rekonstruiše dinamika novčanih tokova (likvidnosti) kako bi se potvrdila očekivana finansijska održivost investicija na srednji i dugi rok. Novčani tok tekućeg poslovanja može se utvrditi usklađivanjem operativnog rezultata nakon oporezivanja za nenovčane troškove i sva dezinvestiranja/ulaganja u obrtna sredstva.

- Procena finansijske performanse/Multikriterijumska analiza - Izračunavanje parametara koji omogućavaju finansijsku procenu učinka investicija, u odeljku 6.7 nalazi se kratak opis najčešće korišćenih tehnika.

6.5. Smernice za zajedničko planiranje

U fazi zajedničkog planiranja potrebno je uključiti:

- 1) Upravljačka struktura nad arheološkim parkom
- 2) Lokalne vlasti sa neposrednom upravom nad područjem
- 3) Sistem javnog upravljanja
 - resorna nadležna ministarstva
 - nacionalne/regionalne/lokalne javne vlasti
 - ustanove kulture (muzeji, biblioteke, domovi kulture...)
 - visokoškolske i naučnoistraživačke ustanove i centri
 - obrazovne institucije (Univerzitet,)

- lokalne i regionalne turističke zajednice
- javne putničke agencije

4) Sistem privatnih preduzeća

- sistem preduzeća direktno uključenih (restauracija, istraživanje, planiranje projekata, stručna podrška, lokalno unapređenje...) nadležnih ministarstava
- sistem kompanija koje nisu direktno uključene (restorani, hrana i vino, zanati...)
- privatne turističke agencije
- privatna preduzeća u kulturi
- osnivač/investitor/finansijer

5) Civilno društvo

- organizacije civilnog društva (npr. u oblasti kulture i umetnosti, obrazovanja, nauke i istraživanja, održivog razvoja, zaštite životne sredine i prirode, sporta, duhovnosti...) na svim teritorijalnim nivoima (nacionalnom, regionalnom i lokalnom).
)
- lokalna zajednica
- zainteresovani arheolozi, pojedinci, drugi...

U fazi zajedničkog planiranja potrebno je:

- podizanje radoznalosti i svesti javnosti - očekivanja lokalnog stanovništva i zainteresovanih strana o tome šta je plan i šta je potrebno uključiti u plan upravljanja;

- participativne aktivnosti - radionice, sastanci sa zainteresovanim stranama, intervjui;
 - kreiranje komunikacijsko-participacijske strategije;
 - definisanje isporuka, zahteva projekta i zakazivanje projektnih aktivnosti;
-
- participativne aktivnosti za obezbeđivanje uključivanja javnosti i evaluaciju izrade plana upravljanja;
 - definisati skup razvojnih ciljeva, mera i aktivnosti
 - definiše indikatore implementacije

Da bi se postigli ciljevi, korisno je koristiti eksternog posrednika: neutralni *outsajder*, koji je obučen da okuplja ljude sa različitim interesima, može biti od pomoći u pregovaranju o teškim odnosima i podeliti ekonomsku analizu: određivanje potencijalne ekonomske koristi ili učini da profit od turizma ostane u zajednici, pokazuje posvećenost zainteresovanim stranama.

6.6 Metode i strategije za evaluaciju i pregled

Praćenje implementacije i rezultata plana upravljanja je proces prikupljanja, analize i poređenja indikatora kojim se sistematski prati uspešnost implementacije dokumenata. Ciljevi u aktima strateškog planiranja moraju biti jasno definisani i merljivi korišćenjem relevantnih indikatora. Indikatori učinka predstavljaju neku vrstu sistema koji kombinuje praćenje rezultata implementacije tokom procesa implementacije i doprinosi održavanju kvalitetne komunikacije između zainteresovanih strana kroz tumačenje i izveštavanje o rezultatima implementacije. Glavna svrha izveštavanja je da informiše zainteresovane strane o implementaciji

plana upravljanja i potencijalnim ograničenjima i potrebama identifikovanim tokom procesa implementacije. Isto tako, izveštavanje služi za konsolidaciju rezultata postignutih u pojedinim fazama sprovođenja plana upravljanja. Kombinovanjem rezultata lakše se identifikuju izazovi i potrebe koje se ne mogu predvideti tokom izrade plana upravljanja i na taj način doprinosi mogućnosti ažuriranja plana upravljanja. Štaviše, značaj izveštavanja ogleda se i u obezbeđivanju transparentnosti celokupnog procesa implementacije.

6.6.1 Osnovni ekonomski rezultati

Primer mogućih ekonomskih i društvenih efekata i povezani socio-ekonomski pokazatelji su uključeni u sledeće tabele. Oni se razlikuju u smislu osnovnih ekonomskih ishoda kao što su ekonomski rast, otvaranje novih radnih mesta, razvoj infrastrukture i ulaganja i razvoj turizma (Tabela 1) i daljih društveno-ekonomskih ishoda kao što su uticaj, zaštita lokacije, znanje i kultura (Tabela 2).

Relevantni ishodi	Socio-ekonomski indikatori
Generalni ekonomski razvoj	<ul style="list-style-type: none"> - - Ukupna proizvodnja - - Bruto dodata vrednost (infrastruktura i pružene usluge) - - Ukupan privredni rast teritorije
Kreiranje radnih mesta	<ul style="list-style-type: none"> - - Prihodi od rada - - Broj zaposlenih - - Broj ljudi koji su direktno uključeni u aktivnosti upravljanja
Realizovana ulagačka aktivnost	<ul style="list-style-type: none"> - - Visina ulaganja u arheološki park - - Realizovani projekti na lokaciji, infrastrukturi i kulturnim aktivnostima - - Iznos primljenih bespovratnih finansijskih sredstava
Tokovi turista i pridružne ekonomske aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> - - Broj dolazaka i noćenja turista u gradovima - - Broj poseta gradskim muzejima - - Udeo kulturno motivisanih dolazaka turista u Županiju - - Turistički prihodi na nivou destinacije

- - Broj posetilaca
- - Broj vođenih turističkih poseta
- - Broj novih turističkih proizvoda povezanih sa lokalitetom

Tabela 2 - Ek-post evaluacija: Društveni uticaj, zaštita, znanje i kultura

Relevantni ishodi	Socio-ekonomski indikatori
Društveni uticaj	Učešće javnosti
Zaštita lokaliteta	- Uslovi očuvanja objekata
Razvoja znanja I kulture	<ul style="list-style-type: none"> - Nivo rasta znanja u vezi sa područjem parka - Realizovane kulturne aktivnosti (izložbe, konvencije, konferencije, performansi,...) Nivo profesionalizma zaposlenih koji su direktno uključeni u aktivnosti upravljanja - Razvoj profesionalizma i ekonomije u vezi sa upravljanjem i unapređenjem kulturnog nasleđa u susednim oblastima - Set tehnoloških inovacija

6.6.2. Akreditacija

Da bi se osigurala usklađenost sa radnjama neophodnim za uspostavljanje arheoloških parkova i rekonstrukciju postojećih, od suštinskog je značaja da se uspostavi procedura akreditacije na nacionalnom ili evropskom nivou, zasnovana na usklađenosti sa zajedničkom metodologijom, identifikacijom merljivog i kontrolnog kvaliteta. zahtevi tokom vremena.

6.6.3. Metodologija za eks-ante ekonomsku evaluaciju

Pozivajući se na prethodne odeljke nakon izrade budžeta i investicionih planova, moguće je proceniti da li je investicija prihvatljiva ili ne. Ispod su glavne metodologije koje se koriste u ovu svrhu.

Neto sadašnja vrednost (NPV)

To je metodologija zasnovana na diskontovanju neto novčanih tokova operacije, odnosno NPV projekta je definisana kao vrednost do danas svih pozitivnih novčanih tokova (koristi) koje je projekat proizveo neto od vrednosti do datuma negativni tokovi gotovine (troškovi) opravdani dinamikom investicija, otuda sledeća definicija u odnosu na osam godina projekta:

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

K je diskontna stopa koja mora biti izraz cene kapitala i koja na adekvatan način uzima u obzir varijabilnost rezultata (rizika) sektora u koji se ulaže. Takođe se može definisati kao minimalni prihvatljivi prinos na investiciju.

Ako je razumno očekivati da će se novčani tokovi proizvoditi nakon perioda detaljne analize (osam godina), vredi dodati njihovu sadašnju vrednost (Value at Term). Generalno, napravljena procena je oprezna, ima tendenciju da veruje da se projekat, bez značajnih strateških promena, može smatrati u stabilnim uslovima koji mogu da proizvedu novčani tok jednak najmanje EBIT-u nakon oporezivanja.

NPV operacije je izraz kapaciteta projekta da isplati u skladu sa tržišnim parametrima operatere i uključeni kapital, a samim tim i izvodljivost operacije, prema sledećem pravilu odlučivanja:

- $NPV > 0$ implicira izvodljivost investicije sa likvidnošću koja se može preraspodeliti;
- $NPV = 0$ implicira izvodljivost investicije bez preraspodelive likvidnosti;
- $NPV < 0$ implicira neizvodljivost investicije.

Interna stopa prinosa (IRR)

IRR je indeks finansijske profitabilnosti investicije, koji se identifikuje sa kombinovanom godišnjom stopom prinosa koju investicija generiše. Matematički se definiše kao diskontna stopa koja čini NPV jednakom nuli. Generalno, projekat treba da se sprovodi kada je IRR veća od cene kapitala uloženog u investicioni projekat.

Drugim rečima, IRR predstavlja maksimalni finansijski trošak povezan sa izvorima finansiranja koji kompanija može da preuzme u vezi sa datim projektom. Shodno tome, investicioni projekat je poželjan ako je njegov IRR veći od oportunitetne cene uloženog kapitala, bez obzira na njegovu prirodu.

Višekriterijumska analiza

Višekriterijumska analiza istovremeno uzima u obzir različite ciljeve u vezi sa intervencijom koja se procenjuje. Omogućava da se u investicionoj analizi razmotre ciljevi koji se ne mogu uključiti u finansijsku i ekonomsku analizu, npr. unapređenje kulture i zaštite životne sredine.

Generalno, višekriterijumska analiza se može organizovati na sledeći način:

1. definisanje ciljeva - ciljevi moraju biti izraženi u merljivim varijablama, ne smeju biti suvišni, ali mogu biti alternativni;

2. konstrukcija „vektora ciljeva“ - mora se pronaći tehnika za agregiranje informacija i izbor; ciljevima se mora dati, ako je moguće, „težina“ koja odražava njihovu važnost;
3. definicija kriterijuma prosuđivanja - ovi kriterijumi se mogu odnositi na prioritete kojima teže različiti uključeni akteri ili se mogu odnositi na određene aspekte evaluacije;
4. analiza uticaja - ova aktivnost se sastoji od sprovođenja analize za svaki odabrani kriterijum efekata koje proizvodi; rezultati mogu biti kvantitativni ili kvalitativni;
5. otkrivanje/procena efekata intervencije u pogledu izabranih kriterijuma - iz rezultata prethodne analize (kako u kvalitativnom tako i u kvantitativnom pogledu) daje se ocena za svaki kriterijum.
6. identifikacija tipova subjekata uključenih u intervenciju i otkrivanje odgovarajućih preferencijalnih funkcija (težina) prema različitim kriterijumima;
7. agregacija rezultata različitih kriterijuma na osnovu izraženih preferencija - pojedinačni rezultati se zatim mogu agregirati dajući numeričku procenu intervencije koja se može uporediti sa drugim sličnim.

6.6.4. Metodologija za ek-post ekonomsku evaluaciju

Eks-post evaluacija u Zajedničkom održivom modelu treba da se zasniva na indikatorima koji mogu da procene:

- Ekonomski uticaj
- Društveni uticaj/Znanje i kultura/Unapređenje ljudskih resursa
- Uticaj na životnu sredinu

Izabrani indikatori treba da budu:

- Definisani u odnosu na svrhe Zajedničkog modela održivog upravljanja
- Značajni za praćenje rezultata
- Merljivi
- Objektivni
- Uporedivi tokom vremena i - idealno - u prostoru

Da bi se definisao odgovarajući alat za evaluaciju, predlog je prvo definisati relevantne ishode, zatim prikupiti sve zvanične dostupne informacije i, na kraju, razraditi moguće indikatore na osnovu kvalitativnih informacija, kada statistički podaci dostupni na lokalnom nivou nisu dovoljni. Da prati i procenjuje napredak ka očekivanim ishodima identifikovanih strategija.

Pravilna identifikacija indikatora rezultata je ključna, a IKT alati se mogu koristiti i za kvantitativni, ali i za kvalitativni pristup merenja ishoda.

Ekonomske efekte treba proceniti upoređivanjem stanja indikatora pre i nakon implementacije Menadžment plana u pogledu dolaznih tokova turizma i povezanih privrednih aktivnosti.

Dalje oblasti evaluacije su važne. Posebno, iz održive perspektive, takođe je važno proceniti društvene uticaje kao što su uključenost zajednice, zaštita arheoloških lokaliteta i zaštita i unapređenje povezanih ekonomskih aktivnosti. Štaviše, dodatna oblast relevantne eks-post evaluacije su rezultati istraživanja, potencijalno prelivanje znanja u susedne oblasti, razvoj kulture i unapređenje veština.

6.6.5. Kvantitativno i kvalitativno praćenje kroz IKT.

Alati za donošenje odluka treba da se razvijaju u duhu Konvencije o svetskoj baštini, kako bi se „ohrabrili svi da učestvuju u procesu identifikacije, proučavanja, tumačenja, zaštite, očuvanja i prezentacije kulturnog nasleđa“ (član 12a Farskog zakona). Konvencija).

Približavajući se „javnosti“ moramo razlikovati:

- pravu javnost: ljudi koji ne samo da idu u park već i učestvuju u njegovim aktivnostima. Za ove korisnike mogu se proučavati oblici članstva i programi vernosti;
- potencijalnu javnost.
- privatnu javnost

Ono o čemu zaista želimo da dobijemo informacije je:

- socio-demografski profil korisnika.
- Motivacija.
- iskustvo.
- IKT i druge komunikacione strategije.
- kognitivni proces učenja.
- ponašanje tokom posete.

Da bi se proverilo efikasno unapređenje parka, neophodno je praćenje povratnih informacija i interesovanja korisnika. Neki od najčešćih alata koji se koriste za kvantitativno i kvalitativno praćenje su:

Anketa posetilaca

Profilisanje aplikacije

Gugl analize

Pametni uređaji i aplikacije;

6.6.6. Modeli i sredstva za praćenje rezultata i evaluaciju

Posebno bi praćenje sprovođenja plana upravljanja bilo usmereno na definisane aktivnosti u okviru Akcionog plana. Indikatori ishoda su kvantitativni i/ili kvalitativni merljivi podaci koji omogućavaju praćenje, izveštavanje i evaluaciju učinka u sprovođenju ciljeva i aktivnosti. Zbog toga je neophodno jasno definisati indikatore implementacije (nominalni/tekstualni), kvantitativnu skalu (jedinicu mere) i ciljnu vrednost, kao i izvore verifikacije. Definisani indikatori implementacije moraju tematski pokrivati sve relevantne oblasti koje se odnose na praćenje stanja arheoloških lokaliteta i efekata pojedinih aktivnosti, stepena razvijenosti i valorizacije, načina upravljanja, uticaja na šire područje (ekonomsko, ekološko, društveno u vidu lokalnog razvoja). zajednica), promocija vrednosti kulturnog nasleđa, itd. Izvor podataka praćenja zavisi uglavnom od toga šta svaki indikator pokušava da izmeri. Nakon kreiranja indikatora implementacije, moraju se uspostaviti metode za prikupljanje podataka i učestalost evidentiranja različitih podataka za praćenje indikatora. Ovo bi trebalo da bude razgovor između aktera programa, menadžera i osoblja. Predloženo je da se proces praćenja zasniva na polugodišnjem izveštavanju u procesu sprovođenja plana upravljanja.

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

Moguće je detaljno razlikovati različite tipove indikatora - indikatore ulaza, indikatore izlaza, indikatore rezultata i indikatore uticaja.

Jedan od najčešćih alata za upravljanje je tehnika pregleda evaluacije programa (PERT). Ovaj alat za praćenje evaluacije podeljen je u sledeće korake:

- identifikaciju specifičnih aktivnosti i prekretnica
- određivanje pravilnog redosleda aktivnosti
- konstrukcija mrežnog dijagrama
- procena vremena potrebnog za svaku aktivnost
- određivanje kritičnog puta

Ažuriranje PERT grafikona kako plan upravljanja napreduje

Dokument je napravljen uz finansijsku pomoć Evropske unije. Sadržaj ovog dokumenta je isključiva odgovornost autora i ni pod kojim okolnostima se ne može smatrati da odražava stav Evropske unije i/ili organa vlasti programa ADRION.

Ovaj dokument je podržan od strane Interreg ADRION programa koji se finansira iz Evropskog fonda za regionalni razvoj i IPA II fonda.

Budžet projekta: 1.664.336,80 EUR

Trajanje projekta: 1. februar 2020 - 31. januar 2023