

**SKUPNI MODEL TRAJNOSTNEGA UPRAVLJANJA
ARHEOLOŠKIH PARKOV
(IZVEDBA T1.5.1)
31/01/2023**

KAZALO

1. POGLAVJE: PROJEKT TRANSFER

1.1. Metodologija

1.2. Pilotni primeri projekta Transfer

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

1.2.2. Arheološko najdišče Dodona (Grčija)

1.2.3. Arheološki park *Antigonea* (Albanija)

1.2.4. Mestni muzej Šibenik (Hrvaška)

1.2.4.1 Arheološko najdišče Bribirska glavica

1.2.4.2 Arheološko najdišče Velika Mrdakovica

1.2.5. Arheološki park Mirine - Fulfinum (Hrvaška)

1.2.6. Arheološki park *Poetovio* na Ptuju (Slovenija)

1.3 Arheološki parki projekta TRANSFER kot primeri različnega položaja parkov na območju Jadrana

1.4 Dobre prakse

1.5 Dialog z interesnimi skupinami

2. POGLAVJE: RAZVOJ USKLAJENIH IN POVEZANIH POLITIK IN UPRAVLJAVSKIH NAČRTOV/STRATEGIJ

2.1. Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

2.2. Analiza izbranih primerov

2.3. Ideje in projekti za Model skupnega trajnostnega upravljanja

3. POGLAVJE: PREPOZNAVA GOSPODARSKIH TRAJNOSTNIH DEJAVNOSTI, S KATERIMI SE DA USKLADITI GOSPODARSKO RAST Z OHRANJANJEM KULTURNE DEDIŠČINE

3.1. Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

3.2. Analiza izbranih primerov

3.3. Ideje in projekti za Skupni model trajnostnega upravljanja

4. POGLAVJE: IDENTIFIKACIJA ORODIJ ZA INFORMIRANJE IN KOMUNIKACIJO TER SISTEMOV INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE ZA POVEČANJE DOSTOPNOSTI ARHEOLOŠKE DEDIŠČINE IN ANALIZO ZNAČILNOSTI IN POTREB OBISKOVALCEV ARHEOLOŠKEGA PARKA

4.1. Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

4.2. Analiza izbranih primerov

4.3. Ideje in projekti za Skupni model trajnostnega upravljanja

5. POGLAVJE: SKUPNI MODEL TRAJNOSTNEGA UPRAVLJANJA

5.1 Metodološki pristop: bistvena vprašanja, ki so osnova za načrtovanje

5.2 Kako organizirati načrt

5.3 Namen/naloga načrta

5.3.1 Ohranjanje arheološke dediščine

5.3.2 Spodbujanje znanstvenega raziskovanja

5.3.3 Spodbujanje javnih dobrin in storitev s pomočjo boljšega dostopa do kulturne dediščine in z ozaveščanjem o njeni vrednosti

5.3.4 Spodbujanje izobraževalno-rekreacijskih dejavnosti in novih družbenih vsebin povezanih s kulturno dediščino (ob pomoči orodij za informiranje in komunikacijo)

5.3.5 Načrtovanje in oblikovanje modela upravljanja

5.3.6 Načrtovanje trajnostnega gospodarskega razvoja

5.4 Faze razvoja načrta upravljanja

5.5 Ključne točke za razvoj smernic

6. POGLAVJE: SMERNICE

6.1 Metodološki pristop: ključna vprašanja za osnovo smernicam

6.2 Okvirji vedenja

6.3 Sinteza in povzetek vedenja

6.4 Vsebina načrta

6.5 Smernice za sodelovanje pri upravljanju

6.6 Metode in strategije za vrednotenje in nadzor

1. POGLAVJE: PROJEKT TRANSFER

1.1 Metodologija

Splošni cilj projekta TRANSFER je razvoj *Skupnega modela trajnostnega upravljanja za arheološke parke* s Smernicami za spodbujanje ohranjanja in vrednotenja arheološke dediščine znotraj območja ADRION. Na začetku smo oblikovali tri delovne skupine, pri čemer se je vsaka posvetila enemu tematskemu področju, ki je ključno za trajnostno ohranjanje in vrednotenje arheoloških parkov. Omenjena tematska področja projekta TRANSFER so:

- razvoj usklajenih in celostnih politik ter upravljaljskih načrtov ali strategij;
- opredelitev trajnostnih gospodarskih dejavnosti, ki lahko uskladijo gospodarsko rast z ohranjanjem kulturne dediščine;
- opredelitev orodij informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT), ki lahko arheološko dediščino približajo javnosti (še posebej mladim ljudem in ranljivim skupinam); opredelitev sistemov informacijske tehnologije, ki lahko dobro analizirajo lastnosti in potrebe obiskovalcev arheoloških parkov.

Da bi dobili kakovostne, konkretne in izčrpne končne rezultate so delovne skupine upoštevale tri glavne metodološke korake:

1. analiza odnosov med arheološkimi parki in ozemlji;
2. analiza izbranih primerov in
3. ideje in projekti za *Skupni model trajnostnega upravljanja*.

Vsaka delovna skupina je v treh korakih analizirala teme, pomembne za njihovo tematsko področje in jih vključila v končno poročilo. Povezano delovanje treh delovnih skupin je osnova za *Smernice*, ki so bile vključene v *Skupni model trajnostnega upravljanja*. Tako je predlagani *Skupni model* sestavljen iz metodološkega dela in praktičnih smernic za izvedbo konkretnih korakov ter tako nadgrajuje metodološki pristop v izvršni načrt arheološkega upravljanja.

V delovnih skupinah so sodelovali predstavniki 12 partnerskih organizacij iz 7 držav. Za koordinacijo dela, najboljšo možno komunikacijo ter prenos informacij, so bili organizirani 4 uradni sestanki. Zaradi omejitev, ki jih je prinesla pandemija covid-19, so potekali preko spleta in aplikacije Blackboard Collaborate. Tudi dodatni sestanki med vodji delovnih skupin in glavnim partnerjem projekta, ki so olajšali izvajanje projektnih dejavnosti ter koordinirali delo, so potekali preko spleta. Metodološki cilj je bil zagotoviti interdisciplinarni pristop, kakovostno sodelovanje in povezanost tem, ki so jih pokrivalo vse tri delovne skupine. Rezultati dela delovnih skupin predstavljajo osnovo za razvoj prilagodljivega Skupnega modela, ki ga je mogoče uporabiti v različnih arheoloških parkih in v podobnih situacijah.

1.2 Pilotni primeri projekta TRANSFER

Projekt TRANSFER vključuje 5 držav območja ADRION ter 7 arheoloških parkov/najdišč, kot pilotnih območij: Arheološki park *Antigonea* v Albaniji, Arheološki najdišči Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica v okviru Mestnega muzeja Šibenik, Arheološki park *Mirine-Fulfinum* na Hrvaškem, Arheološko najdišče *Dodona* v Grčiji, Arheološki park *Urbs Salvia* v Italiji in Arheološko najdišče *Poetovio* v

Sloveniji. Ti parki so na različnih stopnjah razvoja v smislu upravljanja, infrastrukture in odnosa z lokalno skupnostjo, razlikujejo se tudi v stopnji urbanizacije okoliškega območja. Njihova raznolikost je priložnost za razvoj prilagodljivega, pa vendar skupnega modela upravljanja, ki bi ga bilo mogoče uporabiti tudi izven projekta TRANSFER.

Urbani parki in središča s kontinuirano poseljenostjo so bili izključeni, ker gre za območja s popolnoma drugačnimi težavami pri načrtovanju.

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

Arheološki park *Urbs Salvia* se nahaja v občini Urbisaglia, ob podeželski cesti, ki vodi do mesta Macerata, tik ob vznožju zgodovinskega središča sodobnega mesta Urbisaglia. Leži v hribovitem predelu, v dolini reke Fiastra. Zaradi svojih posebnosti ima park pomembno okoljsko in pokrajinsko vrednost. Rečni sistem je odigral ključno vlogo v zgodovinskem razvoju območja, pa tudi pri ohranjanju biotske raznolikosti prostora. Dolino je oblikovala reka Fiastra, ki je tudi vplivala na zgodovino človekovih dejavnosti. Še več, velik ekološki pomen imata bližina Naravnega rezervata opatije Fiastra in naravni zeleni pas med njim in arheološkim najdiščem. Naravno srce rezervata Fiastra z gozdom La Selva in obvodno vegetacijo ob arheološkem parku je življenjski prostor divjih živali. Ta delno naravni sistem je kombiniran s kmetijskimi obdelovalnimi površinami okoli parka. Za podeželje v pokrajini Marke so značilne obdelane površine s kmetijami, polji, jarki, grmovjem in živimi mejami iz gloga, črnega trna in šipka, hrast, bresti skupaj z murvami, javorji in oljkami. Podnebje še ni bilo sistematično analizirano, vendar je mogoče oceniti, da ima bolj blage značilnosti kot pravo sredozemsko podnebje: topla in suha poletja, ne preveč mrzle ter relativno mokre zime. Podnebje na območju Arheološkega parka *Urbs Salvia* lahko opredelimo kot zmerno.

Arheološki park *Urbs Salvia* leži v pokrajini Macerata in ima dobro strateško lego. Mesto Urbisaglia je z okolico povezano z železnico, avtocesto in mrežo lokalnih avtobusov. Leži tudi dokaj blizu regijskega letališča ter nedaleč od naravnih in kulturnih znamenitosti ter znanih turističnih ciljev. Območje je dobro poznano po zelo kakovostni gastronomiji, v kateri lahko turisti uživajo po zaslugi velikega števila restavracij in kmečkih turizmov. Ni velikih hotelov, vendar pa ne manjka nastanitev v mreži manjših hotelov, B&B-jev, podeželskih hiš itd.

Arheološki park obsega več kot 40 ha in vključuje najpomembnejše spomenike antičnega mesta *Urbs Salvia*. Iz pisnih in arheoloških virov je znano, da je bila prva naselbina na tem mestu kolonija *Pollentia*, ustanovljena v obdobju pozne republike (2. stoletje pr. n. št.) ob cesti *Salaria Gallica*. V poznoavgustejskem obdobju (začetek 1. stoletja po n. št.) je mesto spremenilo ime v *Urbs Salvia*. Arheološke ostaline, ki jih danes lahko vidimo v parku, so vse del nekdanje rimske urbane arhitekture in večinoma sodijo v ta čas. Pričajo o vsakdanjem življenju v mestu: amfiteater, mestno obzidje, forum in z njim povezane stavbe, templji, vodovod in nagrobni spomeniki.

Arheološki park *Urbs Salvia* je odprt vse leto ob predhodnem dogovoru, odpiralni čas pa je v vsakem letnem času drugačen. Vstop je mogoč z nakupom vstopnice in vključuje voden ogled parka. Park je odprt tudi za šole, družine in je dostopen za

otroke, starejše in invalide. Dostopen je peš, s kolesom ali invalidskim vozičkom. Za invalide sta dostopna tudi tempelj s pokritim stebriščem (kriptoportikom) in amfiteater. Celotno območje je prepredeno s široko mrežo poti, ki omogočajo obiskovalcu dostop do vsakega spomenika in varen prehod preko državne ceste. Arheološki park ima razvito infrastrukturo za obiskovalce z lahko dostopno in dobro vidno informacijsko točko, sanitarijami, parkiriščem in nadstreškom za kolesa. Poleg tega park ponuja tudi vodenja z usposobljenim turističnim vodičem, tiskana informacijska gradiva (brošure, letaki), zemljevide in načrte najdišča, digitalno gradivo in 3D rekonstrukcije glavnih spomenikov, informacijske table in hipotetične rekonstrukcije antičnega mesta *Urbs Salvia*. Gradiva in informacije so na voljo v glavnih evropskih jezikih.

1.2.2 Arheološko najdišče *Dodona* (Grčija)

Dodona leži na severozahodu Grčije, južno od mesta Ioannina. Nahaja se v istoimenski dolini, ki jo proti zahodu zamejuje gora Tomaros ali Olytsika, proti vzhodu pa hrib Agios Nikolaos-Manoliasas. Podnebje je pozimi mokro, deževno, vlažno in zmrzaljo. Je kontinentalno s pridihom mediteranskega in srednjeevropskega, kar pomeni pogost dež, še posebno v zimskih mesecih. Temperature čez dan nihajo za povprečno 20 °C, štirje letni časi se menjujejo s postopnimi temperaturnimi spremembami. Prevladujoče rastlinske vrste so bodika, frigana in hrast. Na vzhodu, na obrobju Tomarosa, najdemo črni bor, ki so ga pogozdili. Na zahodnem delu rastejo večji sestoji jelk. Živalstvo predstavljajo ptice, nekaj malih sesalcev, nekaj zajcev in lisic. V gorah so nekoč živeli orli in jastrebi, a so danes žal izumrli. Ena izmed redkih vrst ptic, ki jih še lahko najdemo v gorovju, je jerebica.

Arheološko najdišče *Dodona* leži v bližini mesta Ioannina, glavnega mesta Epira, in je povezano z bližnjimi vasmi, kjer lahko obiskovalci najdejo namestitev. Čeprav ni organiziranega javnega prevoza, je najdišče dostopno z avtomobilom in je povezano z regijsko avtocesto. *Dodona* je tudi blizu mednarodnega pristanišča.

Antični pisci omenjajo *Dodono* kot najstarejše preročišče v stari Grčiji, raziskovalci pa njen izvor datirajo celo v bronasto dobo, med letoma 2600 in 1900 pr. n. št. S poslušanjem šelestenja listov na svetem hrastu (*phegos*) in opazovanjem leta grlic, ki so gnezdele v njem, so preroki razlagali Zevsovo voljo. Prerokbe so temeljile na zvoku brbotanja voda iz starodavnega izvira in na zvenenju bronastih kotlov, ki so stali na trinožnikih okoli svetega drevesa. Po navedbah antičnih virov so bili svečeniki preročišča na začetku le moški, pozneje pa so se pojavile tudi svečenice, imenovane *Peleiades*. *Dodona* je bila na začetku svetišče na odprtem, kjer so se okoli svetega drevesa odvijale različne ceremonije. Skozi celotno antično obdobje se je razvijala kot svetišče z več kulti, kjer so častili grške bogove in polbogove, npr. Zeusa, Diono, Afrodito, Temido in Herakla. *Dodona* se je ohranila kot sveti prostor skozi vse antično obdobje, v zgodnjem srednjem veku pa se je razvila v sedež škofije.

Danes je celotno območje 16 hektarjev, ki ga obdaja obrambni zid, posuto z arheološkimi ostalinami, vključno s pritanejem, bulevterijem, impozantnim gledališčem, stadionom, svetiščem in akropolo. Antično gledališče v *Dodoni* je del kulturne poti, imenovane "Antična gledališča Epira". Arheološko najdišče, ki ga

predstavlja 2 km dolg zamejen prostor, je za obiskovalce odprto vse leto, delovni čas pa se spreminja glede na letni čas. Vstopnina znaša 8 evrov (polna) ali 4 evre (znižana). Blagajna stoji ob vhodu na najdišče. Infrastruktura za obiskovalce ni obsežna, a vendarle ponuja osnovne stvari, kot so stranišča, parkirišče, informativne table in brezplačne brošure. Najdišče je dostopno tudi za ljudi z gibalnimi ovirami. V trgovini s spominki fundacije *Greek Archaeological Receipts Fund* lahko obiskovalci kupijo vodnike, razglednice in podobno.

1.2.3 Arheološki park *Antigonea* (Albanija)

Arheološki park *Antigonea* leži v dolini reke Drine. Na zahod dolina meji na gorovje Mali i Gjerë, na vzhodu pa na greben Mt. Lunxhëri (2.156 m) - Mt. Bureto (1.763 m). Oba vrhova sta del Albanidov, ki skupaj z Dinaridi na severu in Helenidi na jugu tvorijo južno vejo sredozemskega alpskega pasu. Podnebje je tipično sredozemsko-na višjih nadmorskih višinah je vse hladneje, a ne veliko bolj vlažno. Na gorskih pobočjih, ki obdajajo dolino, ni veliko gozdov in rastlinja, so pa številne široke skale, na katere močno vpliva pobočna erozija. Tu izdajajo samo sedimentne kamnine, ki so osupljivo podobne tistim, značilnim za območje Umbrija-Marke. Območje Arheološkega parka *Antigonea* leži na meji med sredozemskim in srednjeevropskim podnebjem. Zaradi razgibane geografije nastajajo številna mikropodnebja s svojimi posebnostmi. V rastlinstvu se mešajo sredozemski in balkanski elementi. Številne srednjeevropske in sredozemske vrste imajo tu svoje mejno območje. Rastlinstvo sestavljajo sredozemsko grmičevje, hrastovi gozdički in gozdovi jelk ali gorskega bora.

Park se nahaja zgolj 15 km od mesta Gjirokastra, ki je provincialni urbani center in pomembna UNESCOva znamenitost. Poleg kulturnih znamenitosti se *Antigoneja* ponaša tudi z bližino lokalnih naravnih znamenitosti. Leži blizu mednarodnih letališč, pristanišč in je dobro vključena tudi v drugo prometno mrežo.

Najbolje ohranjene arheološke ostaline *Antigoneje* izvirajo iz 3. do 2. stoletja pr. n. št. Najpomembnejše so: antična utrdba z vhodnimi vrati, agora, *stoa*, stanovanjske stavbe in monumentalne grobnice. Iz srednjega veka se je ohranilo tudi več cerkva. Arheološke najdbe kažejo na pomen obrti in poljedelstva v gospodarskem življenju mesta. Med drugim so odkrili kose, kavlje, dleta, sekire, kladiva, šestila in različne posode iz bron. V mestu je bilo razvito tudi strojarstvo, klesarjenje in lesarstvo. Na močno lončarstvo kažejo številni ostanki posodja za vsakodnevno uporabo, shrambene posode, keramični kipci in njihovi kalupi ter ogromna količina opek. Najdenih je bilo tudi več kot 500 kovancev, ki kažejo na tesne trgovske odnose med *Antigonejo* in drugimi grškimi mesti in državami. Največ arheoloških najdb iz *Antigoneje* hranita Narodni zgodovinski muzej in Arheološki muzej v Tirani.

Arheološki park *Antigonea* je odprt vse leto, vstopnina znaša 300 albanskih lekov. V parku ni posebne infrastrukture za obiskovalce ali razstavnih prostorov, je pa na voljo več informativnih tabel. Park je dostopen peš, s kolesom ali avtomobilom, vendar pa trenutno ni prilagojen za obisk invalidov.

1.2.4 Mestni muzej Šibenik (Hrvaška)

Mestni muzej Šibenik igra pomembno vlogo pri upravljanju 20 arheoloških najdišč v Šibensko-kninski županiji. Med najdišči, ki so vključena v Mestni muzej Šibenik, sta še posebno pomembni Bribirska Glavica in Velika Mrdakovica. V projektu TRANSFER namerava Mestni muzej Šibenik pripraviti načrt upravljanja za ti dve najdišči, ki sta na tem mestu ločeno predstavljeni.

1.2.4.1 Arheološko najdišče Bribirska Glavica

Arheološko najdišče Bribirska Glavica, antična *Varvaria* oziroma starohrvaški Bribir, se nahaja v vasi Bribir, v vzhodnem delu Šibensko-kninske županije. Najdišče zajema okoli 7 hektarjev veliko območje, ki leži na privzdignjenem delu, približno 300 metrov nad morjem.

Osnovne površinske oblike, ki tukaj prevladujejo, so kraške planote s kotlinami, doline reke Krke in njenih pritokov ter okoliška hribovita in gorata območja. Med rastlinjem prevladuje sub-mediteranski gozd hrasta in belega gabra ter podrasti. V bližini arheološkega najdišča teče na vzhodu reka Krka, na severozahodu pa reka Zrmanja, v okolici pa je še še precejšnje število manjših površinskih in podzemnih vodotokov. Območje se nahaja tudi znotraj ekološke mreže Natura 2000, ki varuje ogrožene in redke vrste ter naravne habitate.

V bližini arheološkega parka je več majhnih vasi in zaselkov, ki so večinoma redko poseljeni. Vendar pa je Bribirska Glavica v bližini velikih turističnih destinacij in je obdana z različnimi naravnimi in kulturnimi znamenitostmi. Leži blizu državne avtoceste in Jadranske magistrale, ki poteka vzdolž celotne hrvaške obale. Ker je Šibensko-kninska županija odlično umeščena ob osrednji del hrvaške jadranske obale, je celotno območje dobro prometno povezano tako na državnem kot mednarodnem nivoju.

Bribirska Glavica je svoje bogato življenje začela v 1. tisočletju pr. n. št. (v železni dobi) kot liburnijska naselbina, imenovana *Varvaria*. Kmalu zatem, ko so območje zasedli Rimljani, so tu ustanovili municipij z istim imenom. Na začetku 7. stoletja so *Varvario* naselili Hrvati, od 10. stoletja naprej pa je omenjena kot hrvaško mesto Bribir. V 13. in 14. stoletju je bila sedež močne družine Šubić.

Ker na najdišču nepretrgano potekajo arheološke raziskave, je park označen z informativnimi tablami, ki prikazujejo vse pomembne stavbe oz. spomenike, kot so npr. megalitsko prazgodovinsko obzidje, rimski *nimfej*, forum, grobnice, ostanki srednjeveških samostanov in cerkva, dvor družine Šubić in beneške utrdbe. Na najdišču sta tudi dve novejši zgradbi, v rabi kot skladišče in razstavni prostor za številne arheološke najdbe. Druge infrastrukture na tem območju ni. Dostop na Bribirsko glavico je za obiskovalce brezplačen. Gibanje je za pešce nekoliko oteženo, za invalide pa je najdišče nedostopno. Dostop do lokacije je od vznožja hriba mogoč po makadamski cesti, ki je delno prilagojena za avtomobile, gorska kolesa in nekatere vrste motornih koles.

1.2.4.2 Arheološko najdišče Velika Mrdakovica

Velika Mrdakovica leži v zahodnem delu Šibensko-kninske županije, v zaledju mesta Vodice, severozahodno od Šibenika. Arheološki park se nahaja na hribu, na nadmorski višini okoli 100 metrov. Celotno najdišče ima površino približno 0,15 ha.

Na širšem območju dominirajo polja in oljčniki, ki jih obdelujejo prebivalci okoliških vasi. Osnovne površinske oblike tukaj so kraške planote, kraške vrtače, doline reke Krke in njenih pritokov ter okoliški griči in hribi. Rastlinje sestavljajo submediteranski gozdovi hrasta in belega gabra ter podrasti. Območje je tudi del ekološke mreže Natura 2000.

Podobno kot Bribirska Glavica tudi arheološki park Velika Mrdakovica leži na dobro razvitem turističnem območju, dobro prometno povezanem na državni in mednarodni ravni. Vendar pa do najdišča ni organiziranega prevoza. Tudi Velika Mrdakovica je obdana z bogato kulturno in naravno dediščino. V neposredni bližini najdišča je več družinskih kmetij, ki ponujajo domače kmetijske pridelke (zelenjavo, sadje, mesne izdelke, vino, oljčno olje itd.).

Arheološke raziskave razkrivajo, da je bil prostor poseljen od približno 7. stoletja pr. n. št. do 2. stoletja n. št. Prvi naseljenci so bili Liburni, njim so sledili Rimljani, ki so ustanovili naselbino *Arausona*, katere obzidje si lahko ogledamo še danes. Druge arheološke ostaline predstavlja 17 bivalnih ali obrtniški prostorov v pravokotni mreži, več ulic in rimska cisterna na vznožju hriba. Ker v zadnjih letih stalno potekajo arheološke raziskave in konservacija zidov, so stavbe dobro ohranjene.

Velika Mrdakovica je stalno odprta za obiskovalce in nima vstopnine. Do parka vodi široka makadamska cesta, po kateri deloma lahko vozite z avtom ali se po njej podate peš. Dostop za invalide trenutno ni mogoč. V obdobju 2014-2016 je bilo najdišče del raziskovalnega projekta HERA - "Preparatory and archaeological works at the site of Velika Mrdakovica", zato so takrat namestili panoramski teleskop na kovance, tri informacijske table, štiri označbe in solarno osvetljavo. Vendar pa arheološki park Velika Mrdakovica se nima boljše infrastrukture za obiskovalce in razstavnega prostora.

1.2.5 Arheološki park Mirine - *Fulfinum* (Hrvaška)

Arheološki park Mirine - *Fulfinum* se nahaja v zalivu Sepen, ob vznožju utrdbe Omišalj na otoku Krku. Območje se razteza ob celotni južni strani polotoka Ert. Največji del otoka prekrivajo oljčniki, predel poleg arheološkega najdišča pa v glavnem prerašča makija. Na vzdrževanem območju rastejo listavci. Jugozahodni rob najdišča je obala, ki predstavlja naravni habitat rastlinja, zaščenega s programom Natura 2000. Znotraj širšega območja parka se bo nadaljevala raba z ohranjanjem oljčnikov in paše, saj gre za brezčasno sredozemsko gospodarstvo, ki povezuje antiko z današnjim časom. Del zemljišča bo namenjen tudi predstavitvi rimskega gojenja zelenjave in hortikulturi.

Območje leži izven turističnih središč, a je vendarle v njihovi bližini. Turizem je v okolici dobro razvit, s kakovostno promocijo znamenitosti in dobrim pretokom

informacij. Zainteresirana javnost je dokaj dobro vpeta v dogajanje. Torej *Fulfinum* leži na ugodni lokaciji, ki je bogata z naravnimi in kulturnimi znamenitostmi ter povezana z različnimi oblikami prevoza. Vendar pa organiziranega prevoza za turiste, ki želijo obiskati najdišče, ni. Je pa najdišče na poti pohodniških in kolesarskih poti. Obiskovalci lahko do najdišča dostopajo tudi po obmorski promenadi.

Mesto *Fulfinum* je bilo z vso svojo infrastrukturo zasnovano v prvi polovici 1. stoletja n. št. Ostaline so danes komaj opazne, saj so večinoma še vedno pod zemljo, delno pa tudi pod morjem. Celotno arheološko območje sestavlja osem dobro ločenih predelov, označenih kot sektorji: cerkev, forum, akropola, *castrum*, termalni kompleks in območje bivalnih stavb. Zemljišče arheološkega parka, ki vključuje kopensko površino in območje pod morjem, je jasno zamejeno, na eni strani z naravno plažo. Površina podmorskega območja je približno 17,45 ha, kopenski del pa meri okoli 39,20 ha.

Arheološki park Mirine - *Fulfinum* je odprt odvisno od letnega časa in trenutno nima vstopnine. Obiskovalci lahko raziskujejo nekatere dele mesta in zgodnjekrščanski kompleks Mirine, vključno z nekropolo. Infrastruktura za obiskovalce ni obširna, ima pa park strokovne turistične vodiče, informacijsko točko in več informacijskih tabel, ki so nameščene na ključnih točkah. Na voljo je tudi parkirišče in kemično stranišče. Druge infrastrukture ni, ni niti interneta. Vse pomanjkljivosti naj bi odpravili v bližnji prihodnosti z novim središčem za obiskovalce. Četudi za invalide ni težje premostljivih ovir, bo potrebno urediti poti in pripraviti druga pomagala, da bi jim omogočili popoln ogled.

Park vsako leto sodeluje tudi na kulturnih in gastronomskih manifestacijah, kot so »Days of Antiquity« in «Solo Positivo Film Festival».

1.2.6 Arheološki park *Poetovio* na Ptuju (Slovenija)

Prihodnji Arheološki park *Poetovio* na Ptuju bo vključeval območje, imenovano Panorama. Panorama je podolgovata grič ob vznožju Slovenskih goric, ki leži v smeri severozahod-jugovzhod in ima dva zaobljena vrhova. Skupaj z bližnjim grajskim gričem se dviga nad zgodovinskim prehodom čez reko Dravo. Panorama, kot pove že samo ime, ponuja prekrasen panoramski razgled na srednjeveški grad, mesto Ptuj, reko Dravo in njeno polje ter na vzhodne obronke Alp. Naključne najdbe in majhna izkopavanja so tu razkrila obstoj precejšnje količine arheoloških ostalin. Danes je grič porasel s travo, ki jo tu in tam prekinjajo okrasna drevesa; del parka je namenjen čebelarstvu in prihodnja zasaditev parka bo v skladu z načrtom konzervatorjev. Izbrane bodo rastline s plitkimi koreninami, ki ne povzročajo škode arheološkemu plastem. Rastlinje bo usklajeno z arheološko predstavitvijo, ki bo umeščena v urejen park, primeren tudi za sproščanje in druge dejavnosti.

Arheološki park *Poetovio* leži v mestu Ptuj, ki je pomembno regionalno, zgodovinsko, gospodarsko, izobraževalno in turistično središče. Zgodovinski in kulturni spomeniki so zgoščeni v mestu in njegovi bližnji okolici (arheološka najdišča, srednjeveško mesto, gradovi, cerkve, zgodovinski spomeniki, etnološka dediščina). Ptuj je lahko dostopen po vseh vrstah cest in z različnimi sredstvi javnega prevoza in ker je turizem ena od njegovih glavnih gospodarskih dejavnosti, ima tudi dobro razvit sistem turističnih nastanitev.

Arheološke raziskave kažejo, da je območje Ptuja kontinuirano poseljeno že vse od zgodnjega eneolitika, rimsko mesto Petoviona pa je nastalo v 1. stoletju n. št. V rimskih časih se je Petoviona hitro razvila v pomembno upravno središče province Zgornja Panonija. Mesto je bilo opuščeno sredi 5. stoletja, skupaj z večino mest na izpostavljenih območjih ob večjih cestah, ki so prečkale vzhodno obrobje Alp. Pomembnost Petovione je v njeni strateški legi na prehodu čez reko ter ob t. i. jantarjevi poti, ki je povezovala severni Jadran z Baltikom. Eden najpomembnejših delov nekdanjega rimskega mesta, samo središče, leži na griču Panorama. Geofizikalne raziskave so tu pokazale urbano zasnovo s pravokotno mrežo ulic in stavbnih parcel. Arhitektura je dobro ohranjena, vendar na površini ni vidna. Samo georadarske slike pokažejo ostaline, kot so npr. glavna cesta, ulice, stavbe, obzidje, vodovod, svetišča in nekropola.

Z zavedanjem, da je Panorama na Ptujju eno od najpomembnejših pa tudi zadnjih nedotaknjenih okrožij rimskega mesta Petoviona, se je občina Ptuj odločila, da tu uredi arheološki park. Zato je občina leta 2015 naročila obsežne geofizikalne raziskave, leta 2017 uredila začasne sprehajalne poti in naročila pripravo konservatorskega načrta leta 2018. Trenutno tu ni razvite infrastrukture za obiskovalce, razen informacijskih tabel in več kopij kamnitih spomenikov.

1.3 Arheološki parki projekta TRANSFER kot primeri različnega položaja parkov na območju Jadrana

Arheološke parke in njihovo okolico smo preučevali glede na zgodovinske in kulturne značilnosti, arheološke spomenike, naravne in gospodarske vidike, načrte upravljanja, metode in prakse uporabe itd. V analizi so nas posebej zanimala tri tematska področja:

- razvoj koordiniranih in celostnih politik ter načrtov ali strategij upravljanja,
 - prepoznavna trajnostnih gospodarskih dejavnosti, ki lahko pripomorejo k gospodarski rasti z ohranjanjem kulturne dediščine,
 - vrednotenje, v okviru katerega so nas še posebej zanimala orodja za informiranje in komunikacijo (IKT), s pomočjo katerih je mogoče povečati zanimanje javnosti za arheološko dediščino (še posebno mladih ljudi in ranljivih skupin), in informacijskih sistemov, ki lahko analizirajo značilnosti obiskovalcev parkov in njihove potrebe.
- Za vsako tematsko področje smo pripravili SWOT analizo.

V analizi smo vrednotili:

- strukturne dejavnike: skupek sestavnih delov in odnosov, ki so lastni vsakemu posameznemu arheološkemu območju;
- značilne dejavnike: sestavne dele in odnose, ki posameznemu parku dajejo posebno identiteto, po kateri se razlikuje od drugih;
- kvalifikacijske dejavnike: posebne elemente ali pogoje, ki dajejo posameznemu parku določeno kakovost, i pomembnost ali vrednost, hkrati pa ne spreminjajo njegove bistvene strukture ali značaja;
- kritične situacije: skupek elementov ali pogojev, ki lahko pripeljejo do degradacije arheološkega parka ali do takšnih sprememb, ki bi lahko ogrozile strukturo, značilnosti ali kakovost parka.

Analiza je pokazala, da imajo vsi arheološki parki, ki sodelujejo v projektu, veliko skupnih točk. Povsod je zakonodaja, ki se nanaša na upravljanje arheoloških parkov,

usklajena na državni ravni. Vse arheološke parke upravljajo v skladu z različnimi zakoni in podzakonskimi akti, ki, v najširšem pomenu, urejajo odnos do varovanja in ohranjanja kulturne dediščine.

Za vse vključene parke je značilna dolga tradicija arheoloških raziskav, ki so dale kakovostne podatke, s katerimi je mogoče dediščino dobro predstaviti javnosti. Raziskave, večinoma multidisciplinarne narave, še potekajo ali pa so načrtovane. V večini primerov območja parkov niso bila pozidana v sodobnem času, zato je dediščina dokaj dobro ohranjena. Ostaline, tako tiste vidne kot tiste še neizkopane, so zato zelo povedne. Vsi parki zajemajo razmeroma veliko območje, večinoma velik del ali celotno površino antične naselbine.

Preučevani parki se nahajajo v naravno privlačnem okolju, občasno sredi ali blizu zaščitene naravnih območij. Nekateri so razmeroma oddaljeni od večjih sodobnih naselbin, drugi ležijo v neposredni bližini urbanih središč. Vsi praviloma ležijo v turistično in prometno razvitih območjih ali na območjih z bogatim turističnim potencialom. Pokrajine z arheološkimi parki so bogate tudi z drugimi spomeniki zgodovinskega in kulturnega pomena. Parki so lahko dobro ali nekoliko slabše povezani z družbenim okoljem. Dober pokazatelj povezav so npr. organizacije kulturnih dogodkov v parku, pomembnost katerih lahko presega osnovni namen parka. Tako so parki že ali pa imajo možnost postati pomemben del kulturne mreže v regiji ali celo eden od njenih nosilcev. V nekaterih primerih je mogoče organizirati pomembne dogodke v okviru večjega območja.

Razlike med parki so najbolj vidne v stopnji razvoja upravljanja in v infrastrukturi. Te so večinoma odraz splošnih razmer širšega območja, na katerem ležijo parki. Gre predvsem za razlike v družbenih in gospodarskih razmerah in v stopnji urbanizacije.

Navsezadnje pa vsi arheološki parki predstavljajo arheološka najdišča, ki so zgodovinsko pomembne točke – tako na regionalnem kot na državnem in evropskem nivoju. Tako imajo parki priložnost, da odstrejo vpogled v obdobje grško-rimske antike, ko se je Evropa prvič povezala v enoten kulturni prostor.

1.4 Dobre prakse

Dobra praksa je pomeni uspešno iniciativo, dejavnost, metodo ali projekt s pozitivnim vplivom. Gre za prakso, ki jo je vredno prenesti ter uporabiti v različnih kontekstih in okoljih. *Poročilo o dobrih praksah* (GP), ki jih proučili v začetnih fazah projekta, je temeljilo na zbiranju različnih dobrih praks – tako na območju vključenih držav kot na širšem evropskem prostoru. Zanimale so nas predvsem tiste dobre prakse, ki so bile povezane s tremi glavnimi temami projekta Transfer.

Projekt je osredotočen na razvoj skupnega modela trajnostnega upravljanja arheoloških parkov, ki bo osnova za pripravo posameznih upravljalških načrtov. Poseben poudarek je na uporabi pristopa od spodaj navzgor. Pomembno je bilo, da izbrane dobre prakse upoštevajo različne družbene in gospodarske razmere ter različne druge spremenljivke. Hkrati naj bi bile dobre prakse takšne, da jih je mogoče prenesti drugam.

Poročilo o dobrih praksah je dalo kratek pregled stanja na območju ADRION in v Evropi v povezavi z zgoraj naštetimi tremi temami projekta. Dobre prakse smo izbrali na podlagi naslednjih kriterijev:

- inovacije,
- ponovljivost in prenosljivost,
- pomemben prispevek k vključevanju v okolje ali k širšemu razvoju,
- trajnost,
- učinek,
- doslednost in
- prilagodljivost.

Dobre prakse, povezane s prvim tematskim področjem, tj. usklajene in celostne politike upravljaljskih načrtov in strategij, so pokazale odlične primere načinov in sredstev za dodelano in dobro strukturirano upravljanje. Nadalje so pokazale, kako vključiti lokalno skupnost in vse ustrezne zainteresirane strani ter kako pomembno je mreženje.

Pri drugi projektni temi, ki se osredotoča na razvoj trajnostnih gospodarskih dejavnosti in proizvodov, so dobre prakse izpostavile pomen podjetnikov, nevladnih organizacij ter podjetij, ki v sodelovanju s pristojnimi organi izvajajo projekte in dajejo pobude. Pokazale so, kako potrebno je sodelovanje z raziskovalci. Za boljšo vlogo parka je pomembna tudi vključitev različnih zainteresiranih skupin, ki razvijajo različne projekte in promocijo.

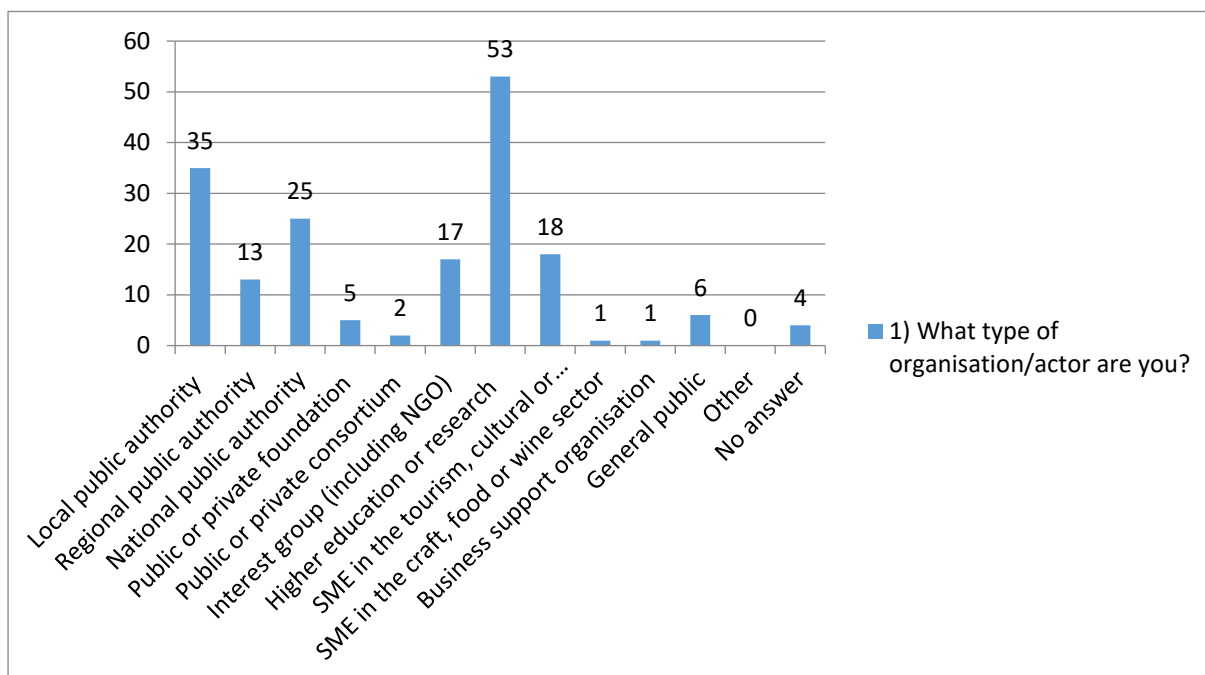
Dobre prakse za tretjo temo projekta, to je uporabo orodij za informiranje in komunikacijo za ovrednotenje arheoloških parkov, so prispevale dobre zamisli in realizirane projekte o tem, kako predstaviti, promovirati in spodbujati arheološke parke ter jih narediti bolj dostopne s pomočjo sodobne in inovativne tehnologije.

1.5 Dialog z zainteresiranimi stranmi

Dialog z zainteresiranimi stranmi je bil ključnega pomena za oblikovanje skupnega modela. Dialog je potekal s pomočjo raziskave, pri kateri so predstavniki zainteresirane javnosti odgovarjali na vprašalnik, povezan z glavnimi temami projekta. Le-te teme so bile obravnavane tudi znotraj posameznih delovnih skupin.

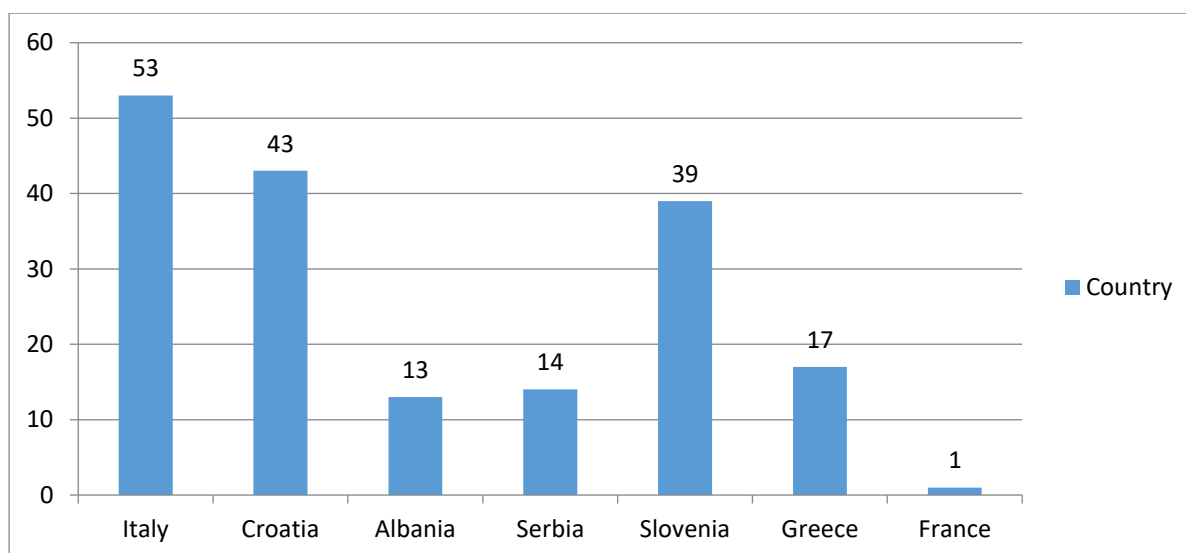
Z vprašalniki smo preverili, ali so zaključki na podlagi dveh študij (*Analiza obstoječega stanja*, *Poročilo o dobrih praksah*) v skladu z zanimanjem zainteresirane javnosti. Odgovori so pomagali delovnim skupinam pri razvoju skupnega modela upravljanja.

V vprašalniku je sodelovalo 180 predstavnikov zainteresiranih strani, večina (53) je bila predstavnikov višješolskih ali raziskovalnih ustanov, 35 je bilo predstavnikov lokalnih upravnih organov.



1) Kakšne vrste organizacija ste? Lokalna upravni organ, Regionalni upravni organ, Državni upravni organ, Javna ali zasebna ustanova, Javni ali zasebni konzorcij, Interesna skupina (vključno z NVO), Višje izobraževanje ali raziskave, Srednje ali malo podjetje v turizmu, kulturi ..., Srednje ali malo podjetje v obrti, gostinstvu; Organizacija za podporo podjetništvu, Splošna javnost, Drugo, Brez odgovora

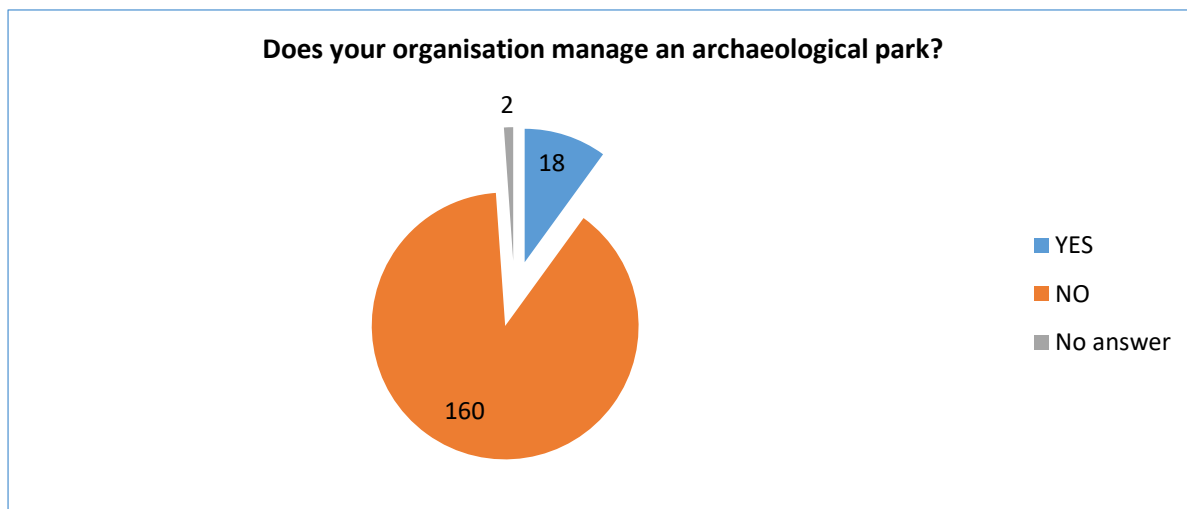
Večina jih je bila iz Italije (53), nato s Hrvaške (43) in Slovenije (39).



Države

Italija, Hrvaška, Albanija, Srbija, Slovenija, Grčija, Francija

Raziskava je vključevala tudi 18 organizacij, ki so zadolžene za upravljanje arheoloških parkov.



Ali vaša organizacija upravlja arheološki park? DA, NE, Brez odgovora

2. POGLAVJE: RAZVOJ USKLAJENIH IN POVEZANIH POLITIK IN UPRAVLJAVSKIH NAČRTOV/STRATEGIJ

2.1 Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

2.1.1 Analiza sedanje zakonodaje v odnosu do upravljanja arheoloških parkov v državah, ki sodelujejo v projektu TRANSFER

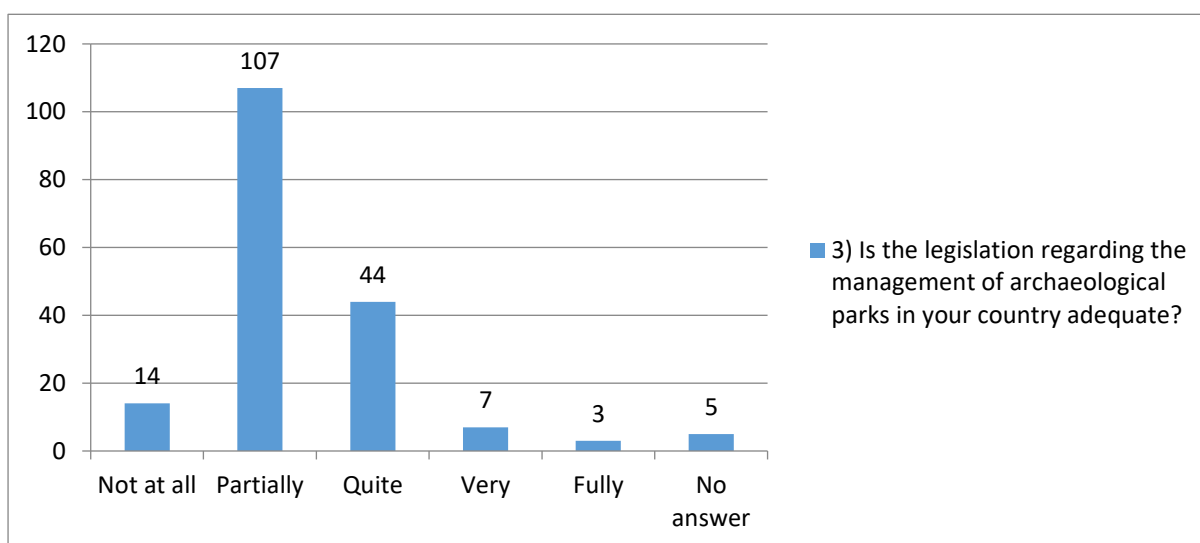
Zakonodaja, ki se nanaša na upravljanje arheoloških parkov, je urejena na državni ravni v vseh državah, ki sodelujejo v projektu. Tako vsi arheološki parki delujejo v skladu z različnimi zakoni, ki, v širšem smislu, uravnavajo odnos do varovanja in ohranjanja kulturne dediščine. To so: *Zakon o varovanju in ohranjanju kulturne dediščine* na Hrvaškem, *Zakon o varovanju starin in kulturne dediščine na splošno* v Grčiji, *Nacionalni zakonik o kulturni dediščini* v Italiji in *Zakon o varstvu kulturne dediščine* v Sloveniji. Poleg zgoraj naštetih zakonov upravljanje parkov urejajo tudi nekateri podzakonski akti, na primer *Odlok o arheoloških raziskavah* na Hrvaškem ali *Smernice za ustanovitev in izboljšave arheoloških parkov* v Italiji. Na primer, italijanski zakonodajni okvirji dovoljujejo določitev t.i. »pomembnih arheoloških območjih« v skladu z določenimi merili in tako omogočajo celovito zaščito arheološke krajine. Državni zakoni za varovanje dediščine se usklajujejo z regionalnimi in/ali lokalnimi zakoni ter politikami za prostorsko načrtovanje in razvoj. Med izbranimi področji pilotnih projektov ima samo Italija zakonodajno orodje za območja, v katerih se nahajajo arheološki parki (npr. Regijski zakon Marke za pokrajino Marke). Na Hrvaškem in v Sloveniji lokalna samoupravna telesa sprejemajo občinske/pokrajinske odredbe za varovanje kulturnih znamenitosti lokalnega pomena. Tako je mogoče potrebo po natančnejši opredelitvi pravil in smernic videti kot priložnost za izboljšanje ovrednotenja, ustanovitve, financiranja in upravljanja arheoloških parkov.

Na splošno obstaja razlika med zakoni, ki so namenjeni varovanju, in zakoni, namenjenimi upravljanju in spodbujanju.

Pristojni organ za upravljanje arheoloških parkov na državni ravni so večinoma ministrstva za kulturo, tj. Ministrstvo za kulturo in medije na Hrvaškem, Ministrstvo za kulturo in šport v Grčiji ter Ministrstvo za kulturo v Italiji, Albaniji in Sloveniji. Na ministrstvih obstajajo različni oddelki in pisarne, ki upravljajo različna področja kulturne dediščine. Na primer v Grčiji je Ministrstvo za kulturo in šport vzpostavilo zakonodajni okvir za upravljanje arheoloških najdišč, v katerem je na vseh nivojih obvezna vključitev varovanja arheoloških in zgodovinskih lokacij v prostorsko načrtovanje. V zvezi s trajnostnim, kulturnim in gospodarskim razvojem imajo občine/pokrajine strateška orodja, ki prepoznavajo potencial arheoloških parkov pri razvoju različnih dejavnosti, predvsem v zvezi z zaščito arheoloških območij in njihovo rabo v turizmu. Večino strategij te vrste občine vpeljujejo brez primerne nadzora načrtovanih in dokončanih dejavnosti in jim hkrati primanjkuje finančnih sredstev. Na Hrvaškem, v Grčiji, Italiji in Sloveniji organi lokalne samouprave, na nivoju pokrajin, občin in mest, upravljajo arheološka najdišča in izdajajo uporabna dovoljenja, muzeji pa z njimi konkretno upravljajo. Po drugi strani pa ima Albanija Nacionalni odbor za arheološke parke kot osrednje telo, ki nadzoruje vse pomembne dejavnosti v zvezi z arheološkimi najdišči. Zakonodaja o upravljanju arheoloških

parkov v sodelujočih državah se v glavnem osredotoča na tradicionalen pristop fizične zaščite in varovanja, medtem ko se sodobne, strateške in inovativne metode upravljanja z dediščino v večji meri še niso razvile. Da bi izboljšali trenutno stanje, predlagamo v razmislek posodobitev in modernizacijo obstoječih zakonodajnih okvirjev, s katero bi se bolj uveljavil strateški in inovativni pristop k upravljanju arheoloških parkov. Nujno je, da zakonodajni okvir omogoči celovito načrtovanje upravljanja in možnosti reševanja težav, hkrati pa da zagotavlja vključitev lokalne skupnosti in primernih zainteresiranih strani.

Četudi so nekateri vidiki arheoloških parkov pravno urejeni, pa iz vprašalnika izhaja močan občutek nezadostnosti. Le v trem vprašanih se zdi ureditev zadostna, kar 107 pa delno zadostna.



3) Je zakonodaja v zvezi z upravljanjem arheoloških parkov v vaši državi zadostna? Sploh ne, Delno, Dokaj, Zelo, Popolnoma, Brez odgovora

2.1.2 Razmerje med upravljanjem parkov in prostorskim načrtovanjem

Organi, ki so odgovorni za upravljanje arheoloških parkov, se zavedajo priložnosti v širši regiji. Treba je poudariti, da vsi arheološki parki/najdišča ležijo na dobro razvitih turističnih območjih ali območjih z bogatim turističnim potencialom. Vendar pa dejstvo, da so nekatere lokacije (Velika Mrdakovica, *Fulfinum*) delno v zasebni lasti, vsaj kratkoročno oteži prostorsko načrtovanje.

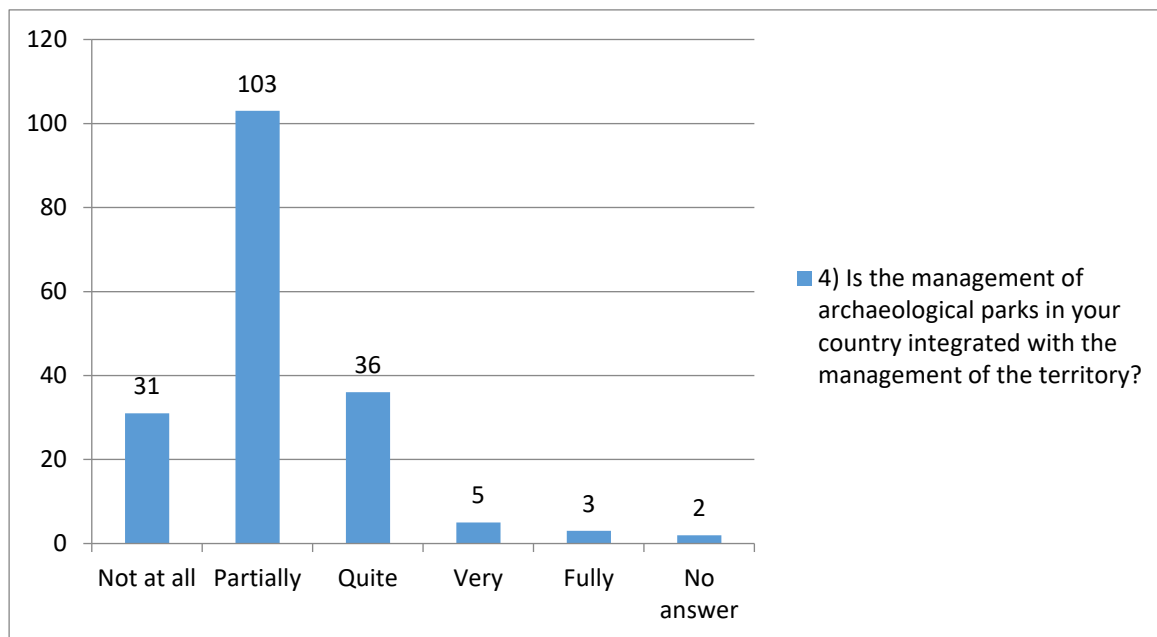
V analizi povezav med upravljanjem parkov in prostorskim načrtovanjem je potrebno proučiti odnos med gospodarsko in turistično rabo na eni strani ter potrebo po varovanju in ohranjanju arheoloških ostalin na drugi strani. Gospodarski razvoj ima neizogibno negativne učinke na okoliški ekosistem in infrastrukturo. Zato je že v fazi načrtovanja in v samem upravljanju nujno najti ravnovesje med varovanjem najdišča in ovrednotenjem oz. izkoriščanjem.

Povezava arheološkega parka/najdišča z lokalno skupnostjo je tako ključna, še posebno v zvezi z odnosom lokalnih prebivalcev do najdišča. Parki so tesno povezani z vsakodnevnim življenjem lokalnih prebivalcev (npr. ljudje obiskujejo cerkve ali

pokopališča, ki ležijo v parku). Vključevanje skupnosti v upravljanje arheoloških parkov je torej pomembno. Z objavljanjem znanstvenih raziskav in javnimi predstavitvami spodbujamo varovanje dediščine in ustvarjamo predpogoje za večjo vključenost lokalnih prebivalcev v razvoj dejavnosti, povezanih z arheološkimi najdišči. Vključevanje in obveščanje lokalne skupnosti o raziskavah lahko vodi do povečanega zavedanja o dediščini, boljšega varovanja arheoloških najdišč in okolja, kar je vse povezano s kakovostjo življenja. Prihodnost arheoloških parkov namreč leži v učinkovitem partnerstvu in sinergiji vseh dejavnikov, javnih in zasebnih, širših skupnosti, lokalnih zainteresiranih skupin in posameznikov. Pomembno je, da so arheološki parki na vseh ravneh vključeni v strateške projekte širšega območja, da se zgradi infrastruktura za obiskovalce, dovozne ceste, peš poti, parkirišča in drugi javni objekti. Na splošno je izboljšanje infrastrukture za obiskovalce pomemben vidik vrednosti parka v turistične namene in hkrati osnova celostnega razvoja arheoloških parkov oz. najdišč. Zadostna infrastruktura zagotavlja poleg nastanitev in dostopnosti tudi varovanje in ohranjanje vrednosti določenega najdišča. Povečanje varnosti turistov posredno pripomore k vzpostavitvi primerne vedenja med obiskovalci v času ogledov. Poleg informativnih in drugih storitev infrastruktura za obiskovalce namreč tudi določa pravila primerne vedenja, kar je še posebno pomembno za ohranjanje arheoloških najdišč.

Nujno je ustvariti zakonske in upravne predpogoje za vse zgoraj naštetе vidike prostorskega načrtovanja, da bo mogoče doseči kakovostno raziskovanje in varovanje pa tudi gospodarsko in turistično izrabo arheoloških parkov/najdišč. Ključni dejavnik je sinergija vseh vključenih, začeni pri lokalnih, pokrajinskih in državnih organih, ustanovah, ki upravljajo arheološke parke, različnih združenjih in nevladnih organizacijah, malih in srednje velikih podjetjih v turizmu in gostinstvu iz lokalnega območja pa vse do lokalnih prebivalcev. Še več, sodelovanje prostorskih načrtovalcev in upravljavcev dediščine bi moralo biti v dialogu z javnostjo, kar bi omogočilo primerno širjenje informacij, dvig zavesti o varovanju dediščine ter vzpostavitev varovalnih pasov okoli arheoloških parkov (najboljši primer slednjega je *Dodona* v Grčiji).

Predstavniki zainteresiranih strani so v vprašalniku doželi povezavo med upravljalci parkov in upravljavci območij kot dokaj nezadostno. 103 menijo, da je povezava le delna, za 31 vprašanih pa ne obstaja.



4) Ali je upravljanje arheoloških parkov v vaši državi integrirano v upravljanje območja? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora.

2.1.3 Analiza teles, vključenih v upravljanje arheoloških parkov v državah, ki sodelujejo v projektu TRANSFER

Najprej je treba izpostaviti, da obstajajo razlike v ravneh upravljanja arheoloških parkov/najdišč, ki sodelujejo v projektu. Za varovanje in upravljanje so zadolžena različna državna telesa. Za varovanje vseh najdišč je neposredno pristojna državna uprava, operacijski del upravljanja pa je zaupan pristojnim ustanovam, lokalnim organom, muzejem ali upravam parkov.

Arheološki parki/najdišča večinoma nimajo razvitega načrta upravljanja v obliki uradnih dokumentov, ki jih izdajo telesa ali ustanove, pod katerih pristojnost spadajo. Med pilotnimi projekti ima najbolj dodelano upravljanje Arheološki park *Urbs Salvia* v Italiji. V sodelovanju z Občino Urbisaglia, Univerzo v Macerati in nadzornikom kulturne dediščine so razvili t. i. *Upravljalško shemo*, katere cilj je povezan pristop k upravljanju parkov. Shema sicer ni uradno potrjena in je brez upravljavca. Ta načrt upravljanja vključuje uskladitev cele vrste dejavnosti z lokalno in državno zakonodajo: upravljanje, nadaljnje arheološke raziskave, vzdrževanje in zaščita najdišč, sodelovanje z lokalnimi gospodarstveniki in pridelovalci, turističnimi in gostinskimi dejavnostmi ter izgradnjo infrastrukture za nadaljnji razvoj parka. V *Urbs Salvia* je del upravljanja zaupan zasebnemu podjetju, ki tesno sodeluje z mestno upravo.

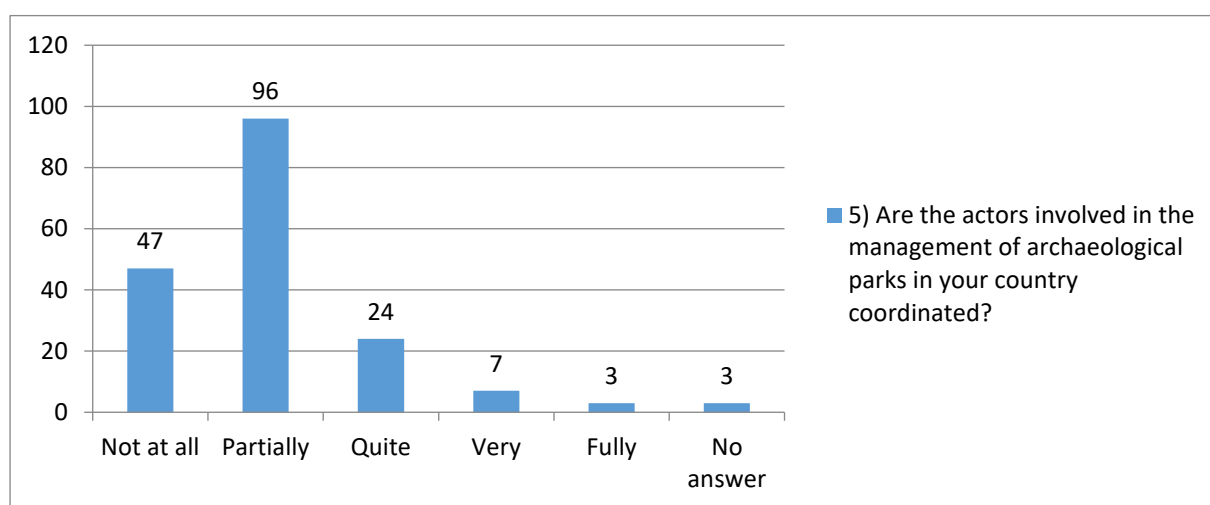
Tudi v drugih parkih so v upravljanje vključeni javni organi, ustanove in zainteresirane strani. To so organi lokalne in pokrajinske samouprave lokalne znanstvene ustanove ter lokalne javne službe ter muzej. Pri upravljanju Bribirske Glavice in Velike Mrdakovice sodelujejo upravni organi in muzej, v Dodoni pokrajinska uprava in v Antigoneji uprava parka. Na Ptuju (*Poetovio*) je sodelovanje med lokalnimi in državnimi oblastmi pri upravljanju arheološkega parka dobro definirano, vendar ga je potrebno še do konca udejaniti. Na najdiščih so do različne

mere vključeni tudi zasebniki. Ponekod so v glavnem izključeni iz upravljanja (*Antigonea, Dodona*), drugod so vključeni do določene mere preko različnih združenj (*Poetovio, Fulfinum*) ali zasebnih podjetij (*Urbs Salvia*).

Izpostaviti je treba, da skoraj vse ustanove, ki upravljajo arheološka najdišča/parke, v načrtih upravljanja poudarjajo vključevanje zainteresiranih strani (malih in srednje velikih podjetij, združenj itd.).

Vprašalnik kaže, da je dejanska vključenost zainteresiranih strani v upravljanje parkov slaba. Kot delno ali odsotno jo vidi 143 vprašanih.

5) So vpleteni v upravljanje arheoloških parkov v vaši državi usklajeni?

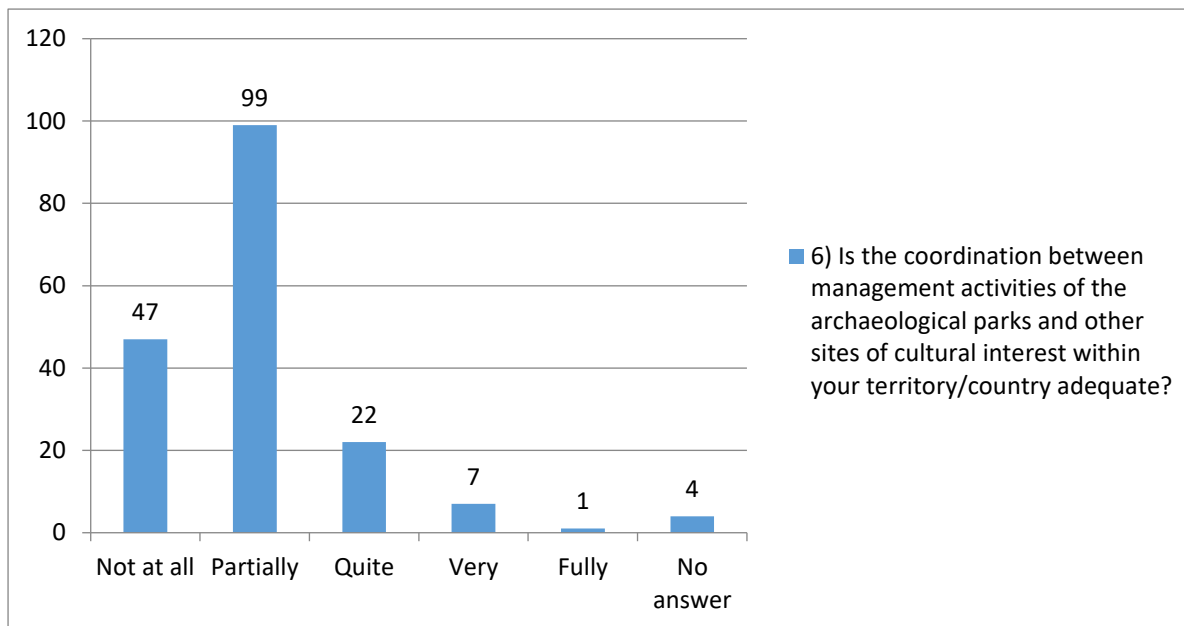


Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora

2.1.4 Odnosi med arheološkimi parki in okolico

Pomen širšega okolja za razvoj upravljanja arheološkega parka/najdišča se kaže v načrtovanju lokalnega in regionalnega trajnostnega razvoja. Za trajnostni razvoj arheoloških parkov so potrebne študije razvoja arheološkega parka, regionalno in prostorsko načrtovanje ter študije o stanju okolja. Organizacija arheološkega parka je torej odvisna od družbe, gospodarstva in okolja.

Kar 47 odgovorov v vprašalniku kaže, da upravljanje parkov ni dovolj povezano z drugimi kulturnimi točkami v okolici, 99 odgovorov pa meni, da je povezava le delna.



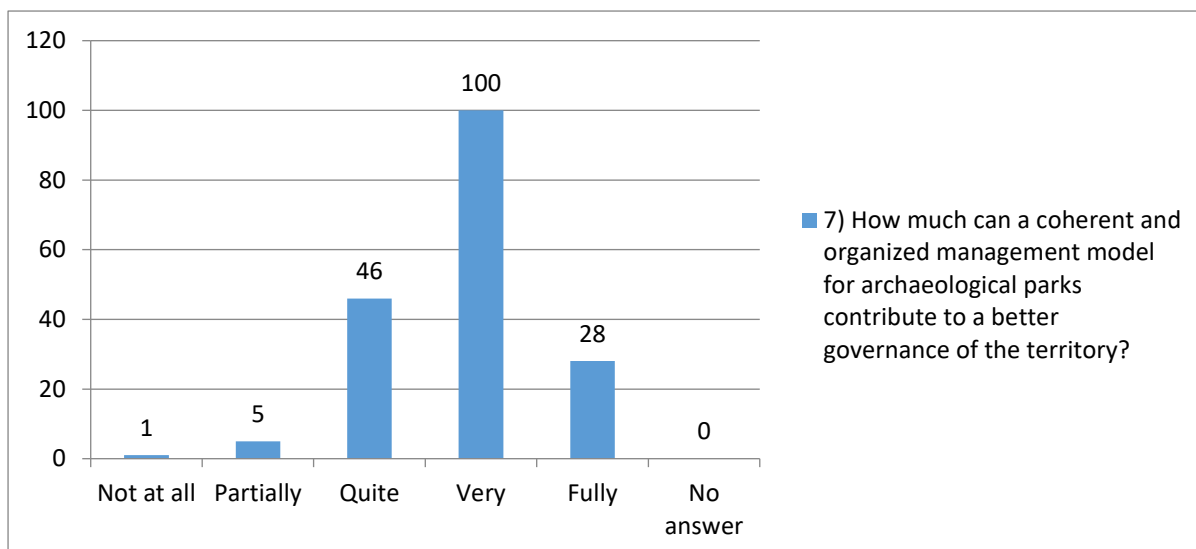
6) Je usklajenost med upravljavskimi dejavnostmi arheoloških parkov in drugimi kulturnimi ustanovami v vaši regiji/v vaši državi zadostna? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora

2.2. Analiza izbranih primerov

Ključno je, da parkov ne dojemamo več kot oviro za razvoj. Lokalna skupnost in tudi širša javnost mora videti park kot vrednoto. Upravljanje mora iti v smeri gospodarskega in družbenega razvoja. To je v nasprotju z do nedavna prevladujočim načinom upravljanja, ki je bilo omejeno predvsem na zaščito dediščine.

2.2.1 Načrtovanje parka in projekt TRANSFER: sinteza potreb in konkretni predlogi za boljše vodenje

Več kot 100 vprašanih v anketi (100 zelo, 28 popolnoma) meni, da razumljiv in organiziran model upravljanja arheološkega parka pripomore k boljšemu vodenju širšega območja. To kaže na veliko potrebo po povezavi upravljanja arheološkega območja z širšim upravljanjem naselij oziroma regij.



7) V kolikšni meri lahko razumljiv in organiziran model upravljanja arheološkega parka prispeva k boljšemu vodenju regije? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora

Pri načrtovanju arheoloških parkov trenutno še obstaja precejšnja vrzel med tehničnim in administrativnim upravljanjem. Upoštevanje obeh vidikov lahko poveže standarde varovanja spomenikov in vzdržnega razvoja. Predpogoj za načrtovanje in vzpostavitev arheološkega parka je kakovostna arheološka dediščina umeščena v kakovostno krajino (npr. *Urbs Salvia*), ki je zaščiten. Imeti mora neodvisno upravo oziroma vodenje, ki ga sestavlja več partnerjev. Arheološka dediščina mora biti praviloma vidna oziroma mora imeti velik potencial, ki omogoča nove raziskave in dopolnjevanje vedenja. Načrtovanje nadgrajuje osnovno varovanje dediščine, ker vzpostavlja strategijo in ukrepe za upravljanje najdišča v povezavi z okolico. Samo zaščita spomenikov ne more zagotoviti aktivnega varovanja najdišča, ki bo povezano hkrati z višjima ravnema vrednotenja in družbeno-gospodarskega razvoja. Vrzel med izključujočim varovanjem in ambicioznim načrtovanjem lahko premostimo, če naravnih in kulturnih vrednot ne razumemo samo kot območij brezpogojnega varovanja po eni strani ali območij zastoja razvoja po drugi strani.

Obstoječe izzive je treba pretehtati tudi v povezavi z načrtovanjem in razvojem. Ena izmed glavnih težav je nezadostna zakonodaja, ki bi lahko omogočila celostno upravljanje dediščine. V Italiji se je izboljšalo upravljanje parkov s pomočjo lokalnih in regionalnih upravnih odlokov. Sodelovanje mora obstajati na vseh ravneh (mednarodnem, državnem, regionalnem in lokalnem). Večnivojsko sodelovanje med zainteresiranimi je značilnost sodelujočega (participatornega) načrtovanja v kulturi. Ključnega pomena je prepoznati interesne skupine ter ustanove, ki lahko prevzamejo obveznosti in dolžnosti. Priporočilo za takšno načrtovanje ima lahko obliko uradnega »sporazuma o sodelovanju« med organom upravljanja in drugimi telesi (javnimi, zasebnimi in nevladnimi organizacijami), neposredno ali posredno povezanimi z arheološkim parkom, s prepoznanimi odgovornostmi in nalogami v razvoju arheološkega parka. Sporazum mora določiti organe, odgovorne za nadzor in ocenjevanje dejavnosti. Sprejeti dokumenti bodo omogočili standardizacijo upravljanja in razvoj kazalnikov za spremljanje dejavnosti.

2.2.2 Javna razprava in postopki od spodaj navzgor

Strokovnjaki in javnost bi morali biti enakovredno vključeni v pripravo in vzpostavitev arheološkega parka. Takšen pristop zagotavlja prilagoditev upravljanja dejanskim potrebam širše skupnosti. Ko se arheološki park vzpostavi, bo prispeval h kulturnemu razvoju, promociji in predstavitvi kulturne dediščine, posredno pa tudi k razvoju celotne družbe. Izobraževanje in obveščanje lokalnega prebivalstva je osnova za razumevanje dediščine in ustvarjanje pozitivnega ter aktivnega odnosa do nje. Izobraževanje je povezovalni in nujni element za uspešno in dolgoročno vključenost arheološkega parka v skupnost, za zaščito dediščine in za razvoj turizma. Izobraževanje lahko poteka preko široke palete različnih programov, ki bodo okrepili vključitev v skupnost ter pojasnili pomen arheološkega parka. Razvoj izobraževalnih programov predstavlja tudi velik potencial za turizem, pri čemer mislimo na šolske ekskurzije, otroške in mladinske taborne ter obiske družin. te dejavnosti bodo pripomogle k povečani prepoznavnosti arheoloških parkov. Zavedanje pomena dediščine se lahko okrepi tudi s pomočjo pripovedovanja zgodb, ki omogoča večjo prepoznavnost, občutek lastništva, ponosa in odgovornosti za arheološko dediščino.

Načrti upravljanja upoštevajo potrebe gospodarskih sektorjev, predvsem tistih, povezanih s kulturno in kreativno industrijo ter s turizmom. Arheološki park je turistični in zgodovinski kompleks, s prvenstveno nalogo predstavljati arheologijo. S primerno vključitvijo gospodarskih dejavnosti oživi mrtvi kapital dediščine, ki tako lahko celo ustvarja vire za samoobnovo. Arheološki park ustvarja povpraševanje po različnih gospodarskih produktih: trgovinah, nastanitvah, restavracijah, športni ponudbi, kulturnih dogodkih itd. Dodana vrednost vpliva tudi širše, kar se pokaže v spodbujanju gospodarstva v nove smeri razvoja. Pozitivni učinki gospodarskih dejavnosti v arheološkem parku spodbujajo razvoj širšega območja.

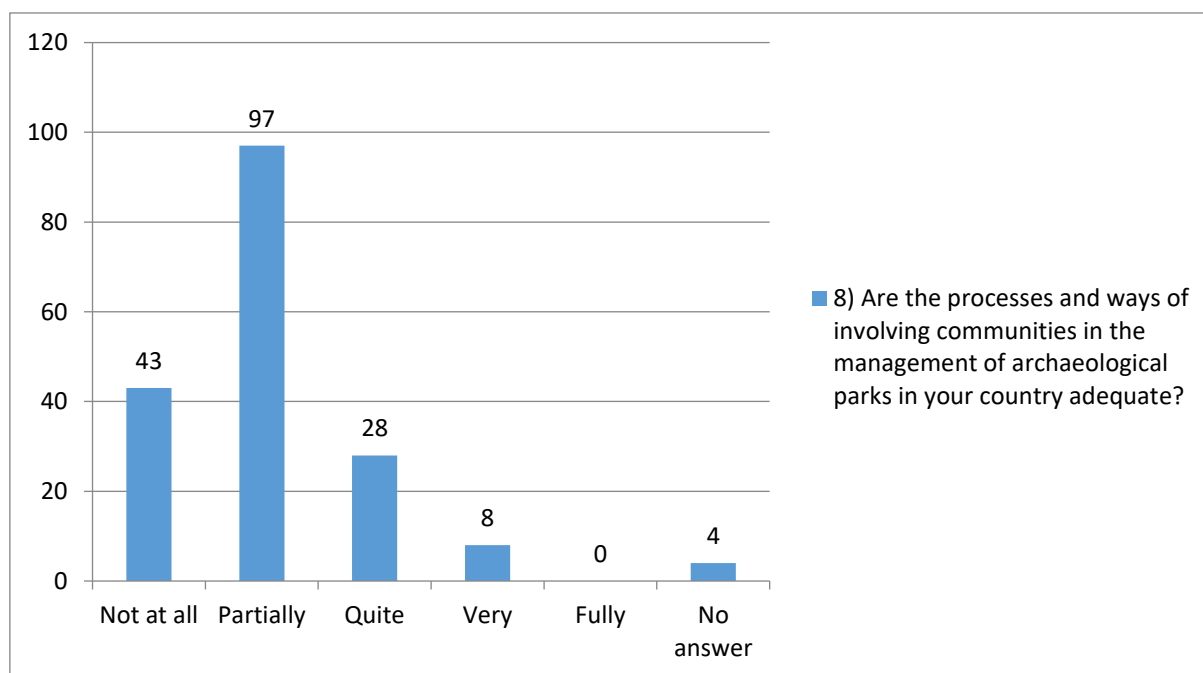
Vzpostavitev arheološkega parka pomeni priložnost za razvoj novih zelenih površin (javnih parkov, vrtov) in izboljšanje krajine. Mogoče je zgraditi tudi nove ceste, pešpoti, kolesarske steze in izboljšati splošno komunalno infrastrukturo. Tako se izboljša kakovost okolja, je pa potrebno posebej poudariti strogo upoštevanje okoljskih standardov. Težavna območja, kot so zanemarjeni ali zaraščeni predeli, odlagališča odpadkov in drugo, predstavljajo priložnost za ponovni premislek o razvoju novih javnih površin, središč, muzejev na prostem itd. Prihodnost parkov je v ustvarjanju novih in močnih povezav med arheološko dediščino, njenim okoljem in lokalno skupnostjo. Celostno gledano bi lahko rekli, da ustvarjanje novih in močnih povezav med arheološko dediščino, njenim okoljem in lokalno skupnostjo preko evalvacije zgodovinskih elementov območja dela v prid njegovi prihodnosti.

Strokovni krogi in načrtovalci vidijo javno razpravo in postopke od spodaj navzgor kot najmočnejša orodja za upravljanje dediščine. Javnost je relevanten sogovornik in mora biti vključena v proces vrednotenja in predstavitve dediščine. Poleg raziskovalcev kulturne dediščine in nosilcev dejavnosti, ki so posredno povezane z dediščino, so v relevantno javnost vključeni še: lokalni in tuji turisti, prebivalci, ki živijo v bližini arheološkega najdišča, navdušenci nad dediščino, javna in zasebna telesa, nevladne organizacije, lokalna skupnost, občine ter mednarodna skupnost.

Javnost lahko prepozna tudi druge vrednote, ne izključno zgodovinske ali arheološke. Vključevanje javnosti v pristopu od spodaj navzgor omogoča:

- izboljšati analizo arheološkega območja in njegovega konteksta; ta omogoča bolj celovito poznavanje kraja in skupnosti, v katere okviru leži arheološki park;
- vpeljavo inovativnih upravnih postopkov za arheološko območje;
- mobilizacijo virov in družbenega kapitala s pomočjo aktivnega državljanstva in motiviranjem javnosti; to okrepi družbeno povezanost in občutek pripadanja skupnosti;
- s transparentnostjo in odprtimi upravnimi postopki je mogoče zmanjšati konflikte, okrepiti zaupanje v ustanove, v legitimnost in doseči konsenz;
- upravljanje povezati s postopki odločanja, pri čemer se mora vse elemente sproti ocenjevati.

Odgovori v anketi kažejo, da vključenost javnosti v upravljanje arheoloških parkov ni zadostna. Za 43 vprašanih pravi, da javnost ni vključena, 97 jih meni, da le delno.



8) Ali so postopki in načini vključevanja skupnosti v upravljanje arheoloških parkov v vaši državi zadostni? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora

V postopku od spodaj navzgor je pomembno sodelovanje med upravljalci arheološkega najdišča in izobraževalnimi ustanovami. Zelo pomemben vidik tega sodelovanja je dvig ozaveščenosti s formalnim izobraževanjem o kulturi, posebej z organiziranjem šole v naravi in šolskih ekskurzij. To pripomore k občutljivosti lokalnih prebivalcev za kulturno dediščino. Z izobraževanjem učencev o vrednosti dediščine, s pomočjo šolskih programov in organiziranih izletov na arheološka najdišča je mogoče ustvariti osnovo za dolgoročno vključenost lokalnih prebivalcev v dejavnosti, povezane z varovanjem in vrednotenjem kulturne dediščine.

2.2.3 Administrativna sredstva za upravljanje

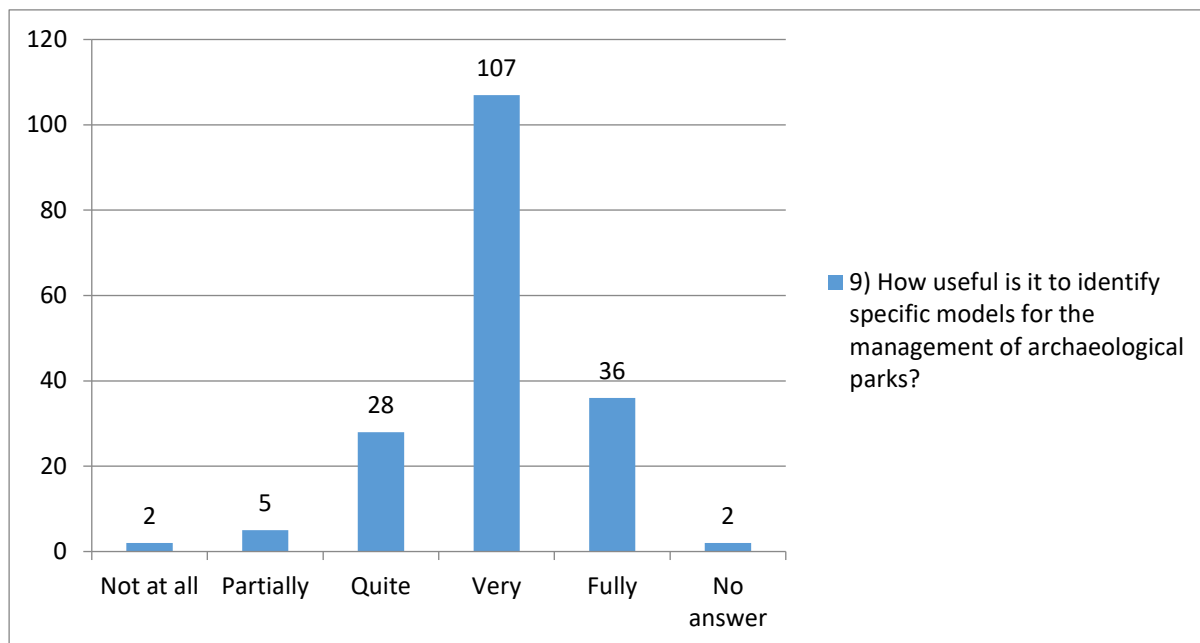
Ključna vidika pri organizaciji parkovnih dejavnosti sta načrtovanje in upravljanje. Bistveni del načrtovanja je znanstveno raziskovanje, ki vključuje varovanje in ohranjanje vrednot. Varovanje in ohranjanje sta ključna elementa upravljanja, saj sta podlaga za razumevanje in posredovanje vrednot parka. Tako je tudi mogoče načrtovati posege, ki vključujejo upravljanje na lokalni ravni. Po drugi strani pa mora upravljanje povečati vire in omogočiti gospodarske razvoj. Povedano drugače, lokalno gospodarstvo mora sodelovati pri vlaganju v kulturne in turistične dejavnosti.

V zadnjem času se je način upravljanja arheoloških najdišč in kulturne dediščine začel spreminjati. V upravljanje arheoloških najdišč so vpeljali določena tržna načela, kar boljše kot tradicionalni pristop omogoča boljše razumevanje arheoloških virov. Odnos med parkom, družbeno-gospodarskimi razmerami in okoljem je pomemben. Reševati je potrebno težave, ki jih povzročajo preplet interesov. Medinstitucionalno načrtovanje mora vključevati skrbniške obveznosti, vrednote lokalnega življenja, potrebe kmetijstva in gradbeništva. Ostro ločevanje med arheološkim parkom in njegovo okolico je škodljivo. Izziv predstavljajo raznoliki javni in zasebni interesi, ki bi morali delovati usklajeno v prid družbene in kulturne rasti lokalne skupnosti.

Upravljanje bi moralo biti interdisciplinarno in vključevati strokovnjake iz različnih področij pa tudi javnost, zasebne in nevladne skupine. Moralo bi zagotoviti pogoje za uspešno delovanje arheoloških parkov. Ustrezna upravljavna ekipa lahko zagotovi boljše vidnost in promocijo parka. Uprava mora upoštevati finančne vire, ki so na voljo, infrastrukturno opremo, obisk parka, pa tudi družbeno in gospodarsko vlogo parka. Upoštevati je potrebno, da ustrezno upravljanje omogoča zaposlovanje in razvoj na lokalni ravni, vključitev lokalnih strokovnjakov in zainteresirane javnosti. Dobro upravljanje temelji na optimalnih človeških virih. Arheološki park je torej lahko gonilni višje kakovosti življenja. Nepretrgani razvoj namreč lahko poveča možnosti stalnih in začasnih zaposlitev lokalnih prebivalcev. Vloga upravljanja se odraža tudi v vplivu arheološkega najdišča na javnost, da se s pomočjo promocije in izobraževanja zaveda vrednosti dediščine, vidi se tudi v povezavi z drugo kulturno dediščino in zainteresiranimi skupinami v kulturi, turizmu, šolstvu, okolju itd.

Ravno zaradi zapletenosti sistema in vrednot, je nujno oblikovati posebne modele za upravljanje arheoloških parkov. Za 107 vprašanih v anketi bi bilo to zelo uporabno, za 36 vprašanih pa popolnoma uporabno.

9) Kako koristno je oblikovati posebne modele za upravljanje arheoloških parkov?
Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora



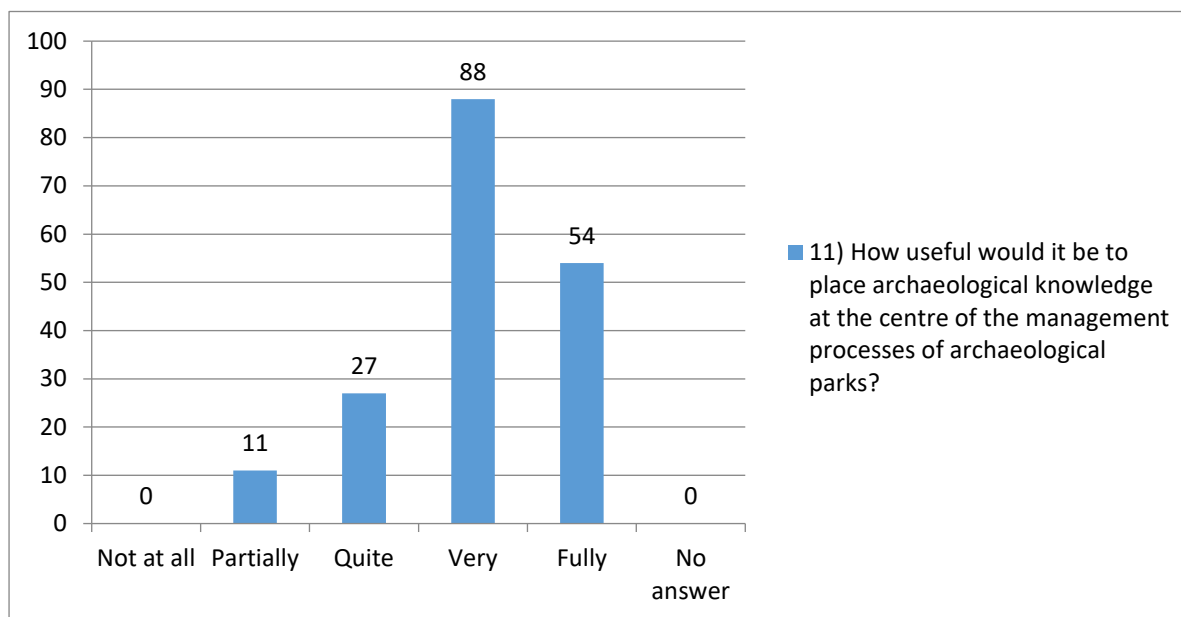
2.2.4 Omrežja in sistemi arheoloških parkov ter kulturne dediščine

Odnosi med lokalnim sistemom in globalno mrežo vplivajo na dinamiko razvoja. Poznavanje in ohranjanje vrednot parka zvišuje vrednost območja. Vloga arheoloških najdišč v prostoru je torej izjemna. Vitalnost pokrajine leži v številnih komponentah in soodvisnostih različnih mrež. Arheološki parki so osnovni sestavni deli kulturnih mrež. Kulturne mreže, ki se prepletajo z drugimi omrežji, imajo izjemno pomembno vlogo pri ozaveščanju, ohranjanju in spodbujanju lokalne dediščine s pomočjo t. i. »odprtosti za spremembe«. Vzpostavitev parka ali mreže parkov prispeva ne le k preživetju in rabi vrednot posameznega spomenika ali arheološkega najdišča, ampak tudi k doseganju kakovostnega preskoka v dojemanju družbene uporabnosti arheologije in z njo povezanih disciplin v sklopu krajinskega načrtovanja. Mreženje ponuja številne prednosti, kot so:

- izboljšanje sodelovanja in komunikacije med zainteresiranimi v arheologiji in kulturi (prenos zamisli, informacij, primerov dobre prakse itd.);
- lažja prilagoditev na sodobne izzive upravljanja arheoloških najdišč;
- povečanje prepoznavnosti arheoloških najdišč;
- povečanje števila obiskovalcev;
- promocija arheoloških vrednot in večanje ozaveščenosti o kulturni dediščini;
- pozitivni gospodarski učinki (zaposlovanje, povečanje prihodka itd.).

V anketi je 88 predstavnikov zainteresirane javnosti menilo, da je zelo primerno vključiti upravljanje arheoloških parkov v sklop širšega upravljanja kulturne dediščine. Za 54 vprašanih pa je to popolnoma primerno.

10) Kako uporabno bi bilo postaviti arheološko znanje v središče upravljaljskih procesov arheoloških parkov? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, brez odgovora



2.2.5 Vloga arheologov v upravljanju arheoloških parkov

Arheologi so v upravljanju arheoloških parkov ključni in njihova vloga je polna izzivov, saj vzdržujejo ravnovesje med kontinuiteto in spremembami. Predstavitev in informacije v arheoloških parkih odražajo trenutni obseg vedenja, ki se dopolnjuje z novim znanjem. Ker imajo arheologi znanje, ki je osnova za predstavitev arheološke dediščine, mora imeti vsak arheološki park v svoji ekipi arheologe, katerih naloge segajo na področja izobraževanja, zabave, kulture in turizma. Arheologi so torej največji promotorji arheološke dediščine.

Za 88 vprašanih v anketi je zelo pomembno, da je arheološka analiza v središču upravljanja, za 54 vprašanih pa je to popolnoma nujno.

Arheologi opravljajo arheološke raziskave in tako bogatijo vedenje o najdiščih. Zato bi morali tudi arheologi predstavljati rezultate arheoloških raziskav javnosti in tako promovirati vrednost arheoloških najdišč. Prisotnosti javnosti v arheologiji pomaga pri večji vključenosti lokalne skupnosti v razvojne dejavnosti arheoloških parkov. Zato ima arheolog pomembno vlogo pri dviganju javne ozaveščenosti. Ta pa je ena od glavnih izzivov pri upravljanju arheoloških parkov, hkrati pa tudi najbolj učinkovit način varovanja arheološke dediščine. Arheolog tudi lahko pripomore k organizaciji arheološkega parka s preučevanjem arheoloških ostalin, od najbolj vidnih do tistih,

ki jih je potrebno še raziskati. Tako je mogoče določiti različne oblike uporabe različnih delov arheološkega parka in določiti različna območja arheološkega parka.

Tako se mora arheolog soočiti z dvojnimi izzivi. Po eni strani je to potreba po »urbanizaciji« območja, po drugi pa potreba po izobraževanju in ohranjanju, ki je bistvo parka. Nujno je definirati metodo, s katero lahko arheološki park izpolnjuje to vlogo: kaj je potrebno v parku narediti in na kak način ter kakšna je vloga arheologa v tem procesu. Upravljanje mora upoštevati številne spremenljivke, ki vplivajo druga na drugo. Za vsak primer posebej je potrebno določiti specifične načine upravljanja. Morali bi se vzdržati preveč natančnega koncepta »minimalnih standardov« ali težnje po »priročnikih upravljanja«, ki bi bili veljavni enkrat za vselej. Ko so enkrat določene prioritete, je v naslednjem koraku potrebno pretehtati številne potrebe, objekte in vrednote, vključene v arheološki park. Na tej točki je potrebno pripraviti delovni načrt, ki bo lahko določil, upravljal in načrtoval preobrazbe v krajini.

2.3 Ideje in projekti za model skupnega trajnostnega upravljanja

2.3.1 Naloge, namen in lastnosti načrta upravljanja

Načrt upravljanja je v prvi vrsti orodje, ki celostno oceni vse vidike razvoja arheološkega najdišča in določi konkreten skupek meril, po meri narejenih strategij in dejavnosti, ki bi zagotovile učinkovito ter pravočasno ohranitev številnih otipljivih in neotipljivih vrednot, ki jih imajo arheološki parki. Zato je nujno zagotoviti, da je načrt upravljanja v skladu z realnim okvirjem in kontekstom. Da bi lahko bili aktualni in realni, mora biti načrt upravljanja usklajen z vsemi predpisi in dokumenti, ki se nanašajo na upravljanje kulturne (in arheološke) dediščine na državni in mednarodni ravni. To pomeni, da načrt upravljanja arheološkega parka ne sme biti v nasprotju z zakonodajnimi okvirji, razvojnimi politikami in strateškimi ter načrtovalnimi dokumenti na višji ravni. Načrt upravljanja je orodje, ki bi moralo povzemati in vključevati gospodarsko in prostorsko načrtovanje osrednjih in lokalnih upravnih organov.

Načrt upravljanja je »živ« dokument, ki ustreza potrebam in razvojnim dejavnostim, ki jih je treba izvesti v arheološkem parku. Zato mora načrt upravljanja urejati vodenje arheološkega parka na tak način, da so sredstva na voljo in da vodstvenemu kadru ponuja vodila v obliki okvirnih vsakodnevnih nalog. Osnovne naloge načrta upravljanja so:

- definiranje standardov za upravljanje arheološkega parka z osnovnim ciljem varovanja: primerna pravila, omejitve in predpisi, metoda institucionalne zaščite;
- definiranje strateških smernic za usmerjanje celovitega razvoja arheološkega parka;
- določitev prednostnih nalog upravljanja za doseg ciljev arheološkega parka;
- koordiniranje in usmerjanje dejavnosti različnih teles (javnih in zasebnih) na območju arheološkega parka;
- izboljšanje uporabe finančnih in človeških virov;
- določitev načinov komunikacije, koordinacije in dialoga med različnimi ustanovami in skupinami zainteresiranimi za razvoj.

Načrt upravljanja lahko deluje tudi kot neke vrste javna pogodba med upravljavcem, lokalnimi skupnostmi in obiskovalci o tem, kako se bo z arheološkim parkom upravljalo in se ga zaščitilo v prihodnje. Tako lahko načrt upravljanja ponudi način in je neke vrste metoda, s katero ima lahko javnost vpogled v upravljalvske odločitve, sodeluje pri sprejemanju odločitev (t. i. »participatorni pristop«) ter končno nadzira doseganje ciljev.

Namen načrta upravljanja

Namen načrta upravljanja je omogočiti varovanje, razvoj in dejavnosti arheološkega parka ter določiti strateške in izvedbene smernice za celostno varovanje spomenika. Namen e načrta upravljanja je tudi oblikovanje kratkoročne in dolgoročne strategije za upravljanje in vzdrževanje parka. Načrt upravljanja bi moral težiti k ravnovesju med različnimi interesi in potrebami lokalne skupnosti ter arheološke dediščine in tako usmerjati razvoj arheološkega najdišča v korist širšega območja. Načrt upravljanja mora definirati glavni okvir dela, nalog in razvoja parka; določiti, kdo stoji za zamisljivo in podpira njegovo vzpostavitev ali obliko parka (država, lokalna skupnost, raziskovalne, izobraževalne organizacije ali muzeji); kakšen model in metodo upravljanja parka bo park imel ali naj bi jo lahko imel (financiranje, vrsta storitev, metoda upravljanja – javno, zasebno, javno-zasebno, koncesija).

Načrt upravljanja mora upoštevati naslednja pomembna določila ovrednotenja arheoloških najdišč:

- kulturne dobrine so del rešitve a problemov, povezanih z gospodarskim razvojem, in niso ovira; zato prispevajo k trajnostnemu razvoju;
- arheološka dediščina nudi nove priložnosti in prednosti za razvoj širšega območja in lokalne skupnosti ter posledično dviguje kakovost življenja.

Faze razvoja načrta upravljanja

Ob upoštevanju razvoja, funkcije in namena pa tudi načinov zagotavljanja relevantnosti in aktualnosti, je mogoče definirati ključne razvojne stopnje načrta upravljanja. Postopek zasnove in razvoja načrta vključuje več osnovnih delov, ki jih je mogoče razvrstiti v več nivojev: zbiranje informacij/podatkov, kartiranje arheoloških vrednot, analiza (pomen, pogoji in kontekst upravljanja) in odločanje.

Razvoj načrta upravljanja je zasnovan na kakovosti zbranih podatkov. Največji poudarek je na kombinaciji kabinetnega in terenskega raziskovanja. Potrebno je kartiranje arheoloških ostalin in pomembnih prostorskih elementov, kot so vegetacija ter družbeni in poslovni objekti in drugo. Zaželeno je so prostorski elementi vnešeni v prostorsko podatkovno zbirko (GIS). Podatkovna zbirka se lahko potem neprestano posodablja in uporablja za različne namene (npr. za izdelavo drugih načrtovalnih dokumentov, za arheološke karte, zemljevide za obiskovalce, za sistemizacijo podatkov, za znanstvene namene itd.). Predstavitev arheoloških prostorskih podatkov odgovarja na vprašanja *kje*, *kaj* in *kdaj*. Vprašanje *kje* se nanaša na lokacijo, *kdaj* na zgodovino kraja in *kaj* na funkcijo. Pri arheoloških raziskavah GIS

torej ponuja neke vrste okno v človekovo preteklost, in sicer z opazovanjem prostorskih odnosov ljudi in prostora. Rezultat kartiranja arheoloških najdišč je arheološka karta. Arheološke karte so tako pomožna orodja za upravljanje kulturne dediščine in za načrtovanje prihodnjega razvoja najdišča. Pripravljene so na osnovi obstoječih študij in terenskega dela, ki vključuje vse najnovejše podatke. Kabinetno delo predstavlja pregled relevantne znanstvene literature, dokumentov strateškega in prostorskega načrtovanja, zakonodajnih okvirov ter prostorskega in turističnega konteksta razvoja arheološkega najdišča. Dokumentacijo za pripravo načrta upravljanja lahko razdelimo na nearheološko in arheološko. Nearheološka dokumentacija in podatki bi morali vključevati strokovno literaturo, o zgodovinskem kontekstu, o obstoječih prostorskih odnosih najdišča z okolico značilnostih prostora itd. Zaželeno je zbirati podatke, povezane z analizo razvoja. Ker je načrt upravljanja v prvi vrsti narejen z namenom, da ohranja arheološko dediščino in ovrednoti njen potencial, je treba zbrati tudi arheološko dokumentacijo, kar je poudarjeno v spodnji tabeli.

Tabela 1. Nearheološka in arheološka dokumentacija

DOKUMENTACIJA ZA RAZVOJ NAČRTA UPRAVLJANJA	
Nearheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • zakoni in zakonski akti, ki varujejo kulturno dediščino; • fotografska dokumentacija (širšega) območja; • podatki o naravnem okolju širšega območja – še posebno pomembno za načrtovanje ohranjanja in varovanja v primeru naravnih tveganj; • prometna dostopnost in povezljivost; • turizem: – premiki turistov (prijhodi in nočitve) v mesto/kraj, v katerem leži arheološko najdišče; podatki o deležu kulturno motiviranih turistov; podatki o namestitvenih zmogljivostih in pomožni turistični infrastrukturi itd.; • podatki o kulturnih ustanovah in skupinah (institucionalnih in neinstitucionalnih); • pomembna dokumentacija prostorskega načrtovanja (in druga dokumentacija, ki ureja rabo prostora); dokumentacija strateškega načrtovanja; • kartografska predstavitev rabe prostora; • geološka karta; • podatki in dokumentacija o projektih, ki se trenutno izvajajo in so pomembni za načrtovanje razvoja območja arheološkega parka; • poročilo o stanju okolja; • poročilo o oceni tveganja.
Arheološka dokumentacija	<ul style="list-style-type: none"> • dokumentacija o izvedenih arheoloških raziskavah; • arheološka karta najdišča; • arheološka karta širšega območja; • karta arheološkega potenciala najdišča in širšega območja; • karta arheoloških predvidevanj za najdišče in širše območje; • karta arheološke ranljivosti za najdišče in širše območje; • karta starih poti in cest; • znanstvena arheološka literatura in viri; • arheološka fotografska dokumentacija (celotno najdišče ali njegovi deli ter posamične najdbe); • terenski dnevniki izkopavanj.

Analitični del načrta upravljanja vključuje analizo trenutne situacije na arheološkem najdišču, stopnje zaščite, metod upravljanja, turističnega ovrednotenja in infrastrukturne opreme. Tudi v tem delu je potrebno, tako kot v fazi zbiranja podatkov, vključiti čim več zainteresiranih strani. Gre za t. i. participatorni pristop, ki se odmika od tradicionalnega pristopa od zgoraj navzdol ter vključuje široko paleto zainteresiranih strani v analize, priprave dokumentov in načrtovanje. Glavne prednosti tega pristopa so boljši vpogled v resnične razvojne probleme, možnost oblikovanja dobre osnove za delovanje skupnosti, pravočasna vključenost javnosti in zagotavljanje priložnosti, da svoje misli, mnenja in zamisli izrazijo vse zainteresirane strani. Na ta način je mogoča tudi vključitev drugih (javnih in zasebnih) sektorjev. Priporočljiva je uporaba t. i. metode analize primerov dobre prakse, ki predvideva primerjavo z uspešnimi primeri. Na ta način je mogoče pridobiti zamisli in načela za organizacijo upravljanja arheoloških najdišč z ozirom na razpoložljiva sredstva in različne druge okoliščine.

Ko so analize opravljene, je zadnji korak v postopku priprave načrta upravljanja definicija akcijskega načrta z razvojnimi cilji, merili in dejavnostmi. Akcijski načrt mora upoštevati možne težave, priložnosti in prioritete v nadaljnjem razvoju arheološkega parka, prepoznati mora pomembne zainteresirane skupine in poiskati sredstva, potrebna za izvedbo določenih dejavnosti. Poleg tega je zelo pomembno, da so v načrtu upravljanja določeni kazalci za spremljanje, poročanje in oceno uspešnosti doseganja razvojnih ciljev, ki morajo merljivi tako po količini in kakovosti. Javno razpravo in končno potrditev je potrebno opraviti pred začetkom izvajanja načrta upravljanja. Zadnja faza razvoja načrta upravljanja je povezana z njegovo izvedbo in oceno. V tej fazi je načrt upravljanja že razvit in predstavljen javnosti, izvedba je ocenjena na podlagi kazalnikov, o rezultatih se redno se poroča. Na osnovi ocene je mogoče spreminjati akcijski načrt in tudi vsebino načrta upravljanja.

Za posodabljanje in usklajevanje načrta upravljanja z v času razvoja in izvedbe razlikujemo med tremi fazami (glej spodaj).

Tabela 2. Faze in dejavnosti

FAZA	DEJAVNOSTI
1. Faza usposabljanja	<ul style="list-style-type: none"> • oblikovanje spoznavnega okvirja; • zbiranje nearheološke in arheološke dokumentacije; • družbeno-demografske raziskave; • primerjava s preteklimi znanstvenimi raziskavami; • dviganje zanimanja in ozaveščenosti javnosti – pričakovanja lokalnih prebivalcev in zainteresirane javnosti o tem, kaj se načrtuje in kaj je nujno vključiti v načrt upravljanja; • dejavnosti namenjene soudeležbi – delavnice, sestanki z zainteresirano javnostjo, intervjuji; • priprava strategije za informiranje in soudeležbo; načrtovanje projektnih dejavnosti z določitvijo nalog in ciljev i; • začetne analize.
2. Faza načrtovanja	<ul style="list-style-type: none"> • podrobna strokovna analiza trenutnega stanja, v sodelovanju z najpomembnejšimi zainteresiranimi stranmi; • analiza spomeniške vrednosti arheološkega najdišča; • analiza obstoječega upravljanja arheološkega najdišča; • dejavnosti za vključenost javnosti in ocena priprave načrta upravljanja; • določitev razvojnih ciljev, meril in dejavnosti; • določitev kazalcev za ocenjevanje.
3. Izvajanje in ocena načrta upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> • ocena izvedbe na podlagi kazalcev za ocenjevanje; • stalno poročanje o ocenah; • pregled ocen in predlogi za revizijo akcijskega načrta.

Vključenost zainteresiranih strani v načrtovanje

Pristopa od spodaj navzgor, ki je značilen za lokalno prostorsko načrtovanje, ne moremo uporabljati avtomatično, saj moramo upoštevati širše sprejeto politiko varstva spomenikov. Uspešnost pristopa od spodaj navzgor je v programih

izobraževanja in usposabljanja, ki dajo javnosti možnost, da enakopravno sodeluje pri upravljanju parkov. Tako arheološki parki lahko postanejo del lokalne skupnosti. Nujno je posredovati zavedanje, da je lokalna skupnost odgovorna za dolgoročno ohranjanje parka.

Lokalna skupnost mora biti vključena v razvoj prostora, v katerem obstaja. Participatorni pristop pripomore k povezovanju različnih pomembnih zainteresiranih skupin, k odkrivanju novih razvojnih priložnosti, k krepitvi demokracije, izpostavljanju morebitnih težav ranljivih skupin in k postavitvi celotne dejavnosti v lokalno okolje. Cilj je povezava nevladnih organizacij in državnih ustanov za ohranjanje in razvoj arheološke kulturne dediščine. Ker gre za decentraliziran pristop, je potrebno začeti načrtovanje s takojšnjo vključitvijo zainteresiranih skupin. Rezultat je višja motiviranost javnosti in poistovetenje z načrtom. Ker so zainteresirane skupine neposredno vključene v načrtovanje, so načrti večinoma bolj realni. Tako vključitev lokalnih prebivalcev prispeva h kakovosti načrta upravljanja in posledično k njegovi trajnosti.

Za boljše sodelovanje javnosti pri upravljanju arheoloških najdišč predlagamo naslednje dejavnosti:

- organiziranje informativnih dogodkov, izobraževalnih dejavnosti in delavnic za dvig ozaveščenosti lokalne skupnosti na področjih ohranjanja, razlaga in uporabe dediščine;
- izvajanje raziskovalnih anket za pridobitev povratnih informacij o možnostih oziroma o kakovosti vključitve javnosti v upravljanje arheološkega najdišča;
- vključevanje javnosti v vrednotenje in razlago parka s pomočjo analize SWOT;
- odprt dialog s pomočjo delavnic ali ciljnih skupin za javnost, katerih namen je pritegnitev potencialnih sodelavcev v razvoj parkov ali k vzpostavitvi novih programov in projektov.

Javnost in zainteresirane skupine so lahko vključene v razpravo o prihodnosti parka s pomočjo delavnic in sestankov ciljnih skupin. Potrebno je oblikovati podatkovno zbirko s pobudami sodelujočih in jo vključiti v načrt upravljanja. Priporočljivo je oblikovanje »delovne skupine«, ki bi povezala tiste, ki jih zanima prostovoljno sodelovanje, in ki bi zbrala povratne informacije o upravljanju parka. Priporočljivo je vključiti zainteresirane v upravljanje arheoloških parkov, tako v fazi vzpostavljanja kot tudi fazi razvoja. Na ta način lahko postavimo park sklop celostnega kulturnega turističnega projekta. Končni cilj združevanja zainteresiranih skupin je vzpostaviti ravnovesje med zaščito arheološke dediščine in razvojem njenega gospodarskega in družbenega potenciala. Zato je nujno sodelovanje med ministrstvi, pokrajinskimi in lokalnimi upravnimi organi in civilno družbo. Na ta način bi lahko arheološke parke in kulturno dediščino pripeljali v središče lokalnega vsakodnevnega življenja, gospodarstva in trajnostnega razvoja. V spodnji tabeli so našteve zainteresirane skupine, ki bi morale biti vključene v pripravo načrta upravljanja in razvoj arheološkega parka.

Tabela 3. Zainteresirane ustanove in skupine, ki bi morale biti vključene v načrtovanje

JAVNI SEKTOR	ZASEBNI SEKTOR	CIVILNI SEKTOR
<ul style="list-style-type: none"> • pristojna ministrstva • ustanove za zaščito dediščine na območju, na katerem se nahaja arheološki park • državni/pokrajinski/lokalni javni organi • kulturne ustanove (muzeji, knjižnice, kulturna središča ...) • ustanove visokega izobraževanja in znanstvenega raziskovanja • izobraževalne ustanove • krajevne in pokrajinske turistične organizacije • javne potovalne agencije 	<ul style="list-style-type: none"> • podjetja neposredno vključena v delovanje arheološkega parka (obnavljanje, raziskovanje, načrtovanje projektov, strokovna podpora, ...) • podjetij, ki niso neposredno vključena (npr. restavracije, pridelava hrane in vina, obrti ...) • zasebne potovalne agencije • zasebna podjetja v kulturi • ustanovitelji/vlagatelji/financerji 	<ul style="list-style-type: none"> • organizacije civilne družbe (npr. na področju kulture in umetnosti, izobraževanja, znanosti in raziskav, trajnostnega razvoja, varovanja narave in okolja, varovanja in reševanja, športa, duhovnosti ...); na državni, pokrajinski ali krajevni ravni • lokalna skupnost • zainteresirani arheologi, drugi zainteresirani posamezniki ...

Izkušnje kažejo, da kadar izključimo nekatere od naštetih iz načrta upravljanja, se pozneje običajno pojavijo težave. Zato je treba pozorno analizirati vse morebitne zainteresirane in se takšnim situacijam izogniti. Hkrati pa lahko vsakdo pripomore k razvoju in/ali k izpeljavi načrta upravljanja. Prispevek je mogoč na najrazličnejših področjih, kot so npr. znanje, oprema, raziskovalni prostor, nastanitev delovnih ekip itd. Sodelovanje z različnimi zainteresiranimi skupinami je lahko zelo zahtevno in težko in včasih tudi neuspešno. V takšnih primerih italijanski partnerji projekta predlagajo najem zunanjega nevpletenega vodje, ki lahko zagotavlja nevtralnost. Takšna oseba mora imeti dobre komunikacijske sposobnosti, razumeti mora težave in različne interese ter mora najti za vse sprejemljive rešitve.

Arheologi imajo zelo pomembno vlogo in so največji promotorji arheoloških najdišč. Vednost o najdiščih temelji na njihovem znanju in delu, z novimi raziskavami se lahko arheološko najdišče razvija naprej. Arheologi tudi najboljše predstavljajo najdišče javnosti. Nadaljnje vrednotenje arheološke dediščine temelji na primarnih arheoloških raziskavah. Torej lahko arheologi usmerjajo razvoj parka k trajnostnemu varovanju in vrednotenja arheološke dediščine. Vloga arheologov se kaže tudi pri upoštevanju širšega prostora, razvoju učinkovitih oblik sodelovanja, v oblikovanju »muzeološkega« vidika parka ter njegove izobraževalne vloge. Javnost in zainteresirane skupine so lahko vključeni na naslednje načine: ciljne skupine, delavnice za soupravljanje, srečanja in okrogle mize, pogovori s strokovnjaki, delavnice na prostem, anketiranje lokalnih prebivalcev in neformalni posveti z zainteresiranimi skupinami.

Struktura upravljanja arheološkega parka

Pomembna naloga načrta je pripraviti vodenje arheološkega parka v prihajajočem obdobju. Načrt upravljanja bi moral vsebovati predlog organizacijske strukture arheološkega parka. Pilotna področja projekta TRANSFER so v različnih fazah

vrednotenja potenciala arheološke dediščine (z organizacijskega, infrastrukturnega, gospodarskega, družbenega vidika in z vidika vključevanja javnosti). Ležijo tudi na območjih, ki so na različni stopnji razvoja, razlike so v upravnih in zakonodajnih okvirih. Zato predlagamo model organizacijske strukture, ki ga bo dovolj prilagodljiv za upravljanje vseh pilotnih območij. Organizacijska struktura mora biti usklajena s potrebami in cilji upravljanja arheoloških najdišč. Univerzalna organizacijska struktura za vse arheološke parke ne obstaja, saj je odvisna od okoliščin razvoja, stopnje vrednotenja arheoloških najdišč, zakonodajnega okvira, števila in raznolikosti potencialnih zainteresiranih strani itd. Jasna pa so glavna področja upravljanja, ki vplivajo na organizacijsko strukturo. Najučinkovitejša organizacija je tista, ki lahko dosega načrtovane razvojne dejavnosti (upravljalne/administrativne, raziskovalne, izobraževalne, storitvene, turistične itd.). Omogočati mora izvedbo primarnih nalog arheološkega parka in hkrati nuditi administrativno podporo.

Tabela 4. Predlog modela za vzpostavitev in organizacijo strukture vodenja arheološkega parka

Vodja arheološkega parka (arheolog)		
Primarne aktivnosti	Administracija	Dodatne/občasne aktivnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Telo/osebje, zadolženo za varovanje in vzdrževanje • Telo/osebje, zadolženo za izvedbo raziskav • Telo/osebje, zadolženo za predstavitev obiskovalcem • Telo/osebje, zadolženo za izobraževalne programe • Telo/osebje, zadolženo za IKT orodja 	<ul style="list-style-type: none"> • Telo/osebje, zadolženo za splošne in administrativne zadeve • Telo/osebje, zadolženo za finance • Telo/osebje, zadolženo za informiranje in promocijo • Telo/osebje, zadolženo za kadre 	<ul style="list-style-type: none"> • Zunanje osebje, občasno vključeno v dejavnosti arheološkega parka
<ul style="list-style-type: none"> • Telo/osebje za načrtovanje in izvedbo razvojnih projektov 		

2.3.2 Cilji in strateške smernice za upravljanje arheoloških parkov

Načrt upravljanja je treba uskladiti s splošnimi cilji arheološkega parka, ki so bili glavna spodbuda za ustanovitev parka. Hkrati je treba opredeliti posebne cilje, ki bodo prispevali k doseganju splošnih ciljev. Prvenstveno je potrebno razumeti pomen parka in razloge za njegovo ustanovitev. Potrebno je tudi razumeti pobude za vrednotenje potenciala arheološke. Arheološka najdišča so prepoznavna prvina v prostoru in mu dajejo dodano vrednost. Lokalna skupnost mora biti povezana s to vrednostjo, tako da arheološka dediščina postane del njene identitete. Dobro upravljanje arheološke dediščine je neke vrste pripomoček za boljšo ozaveščenost o vrednosti kulturne dediščine. Italijanski partnerji izpostavljajo, da je »izboljšanje

in rast ozaveščenosti lokalne skupnosti« eden od ciljev projekta. Predpogoj za doseganje teh ciljev je primarna zaščita arheološke dediščine. Razumevanje arheološke in kulturne dediščine (npr. izobraževanje prebivalstva) je lahko osnova gospodarskega razvoja območja, v katerem arheološki park obstaja.

Če povzamemo, lahko izpostavimo splošne cilje vzpostavitve arheološkega parka, ki jih morajo prepoznati vsi partnerji, in ti so: varovanje arheološke dediščine, stalno raziskovanje in napredovanje znanja, višanje ozaveščenosti lokalnih skupnosti o kulturni dediščini in prispevek h gospodarski rasti.

Ko je postavljen okvir za razumevanje, je mogoče določiti cilje načrta upravljanja (kot orodje in metodo načrtovanja razvoja arheološkega območja). Ti bodo vodili in določali cilje razvoja in vrednotenja arheoloških parkov v prihodnje. Načrt upravljanja mora v okvirih družbeno-gospodarskega razvoja in prostorskih sprememb iskati ravnotežje med različnimi interesi ter ohranjati vrednote arheološkega parka. Varovanje dediščine mora uskladiti s potrebami lokalnih skupnosti in trajnostno gospodarsko rabo najdišča. Cilji in dejavnosti poglobitnih vidikov upravljanja arheoloških parkov so podrobno predstavljeni v spodnji tabeli. Močno so povezani s splošnimi cilji vzpostavitve arheoloških parkov in kot taki omogočajo konkretne dejavnosti pri upravljanju.

Tabela 5. Značilni cilji in dejavnosti upravljanja arheoloških parkov

VIDIK/ TEMA	ZNAČILNI CILJI UPRAVLJANJA	ZNAČILNE DEJAVNOSTI UPRAVLJANJA
Družba in kultura	<ul style="list-style-type: none"> • promocija javne rabe in dostopnosti • organizacija dogodkov in sestankov, posvečenih arheologiji, eksperimentalni arheologiji in kulturnim dejavnostim na splošno • dvig ozaveščenosti o vrednosti kulturne dediščine • organizacija nove družbene vsebine • promocija kulturne dediščine, tako tematske kot prostorske 	<ul style="list-style-type: none"> • promocija za dvig javne ozaveščenosti • organizacija in ponudba storitev za javnost • izobraževanje za preprečevanje uničevanja infrastrukture arheološkega najdišča • ureditev tematskih arheoloških poti • prilagoditev vsebine za ljudi s posebnimi potrebami in ljudi z zmanjšano mobilnostjo • razvoj izobraževalnih programov za ljudi z veččutno okvaro, slepe in slabovidne • rekonstrukcija in uprizoritev zgodovinskih dogodkov • organizacija kulturnih dogodkov
Znanost in raziskovanje	<ul style="list-style-type: none"> • promocija znanstvenega raziskovanja, nove raziskave za pridobitev novega vedenja • promocija raziskovanja na področju konservatorstva; promocija raziskav povezanih s tehnološkim in gospodarskim razvojem • promocija raziskav v povezavi z novimi tehnologijami, ki jih je moč uporabiti za predstavitev kulturne dediščine 	<ul style="list-style-type: none"> • razvoj arheološkega raziskovanja • javna predstavitev znanstvenih dognanj • uporaba raziskovalnih dognanj za razvoj parka, za nove predstavitve in razvoj turizma • izvedba izobraževalnih dejavnosti na najdišču • vključevanje izobraževalnih ustanov v raziskovanje

Zaščita in naravno okolje	<ul style="list-style-type: none"> • varovanje arheološke dediščine • izboljšanje kakovosti okolja 	<ul style="list-style-type: none"> • ohranjanje in varovanje arheološke, kulturne in naravne dediščine • urejanje krajine • vzgoja domorodnih rastlin • varovanje rastlinstva in živalstva • akcije skupnega čiščenja in vzdrževanja (širše) okolice, v katere so vključene lokalne skupnosti
Gospodarstvo	<ul style="list-style-type: none"> • promocija kulturnih storitev • priprava modela trajnostnega razvoja s tem, da se reorganizirajo gospodarske dejavnosti • predstavitev dediščine za turiste • priprava modela trajnostnega razvoja, ki vključuje orodja za informiranje in komunikacijo ter tako okrepi vrednotenje parka 	<ul style="list-style-type: none"> • pravila za vstopnice in cene vstopnic • upravljanje in organizacija kadrov • priprava programa za turistične vodiče • finančna politika

Smernice za razvoj načrta upravljanja se:

- priprava vizije in strateškega okvira (strategije, metode, orodja, akcije in projekti, viri financiranja in čas) za trajnostni razvoj najdišča v skladu z mednarodnimi načeli, a tudi lokalnimi potrebami;
- vzpostavitev ravnovesja med varovanjem in uporabo arheološke dediščine ter naravnega okolja;
- razvoj interdisciplinarnega upravljanja z jasno delitvijo odgovornosti vseh vključenih;
- povečanje gospodarskih in družbenih koristi arheološke dediščine.

Smernice se dotikajo ključnih problemov načrta upravljanja, morajo vzpostaviti ravnovesje med družbenim in gospodarskim razvojem, med kulturno in naravno dediščino, med strokovnjaki in lokalno skupnostjo, pa tudi med ohranjanjem dediščine in njeno uporabo. Spodaj navajamo strategije, ki naj bodo del razvoja parka ali v povezavi z njegovim razvojem.

Tabela 6. Specifične strategije in njihov namen

SPECIFIČNA STRATEGIJA	UPORABNOST IN NAMEN
Komunikacijsko-participacijska strategija	Orodje za načrtovanje komunikacije z zainteresiranimi skupinami; potrebno je določiti cilje in načela, ciljne skupine, načine komunikacije, dejavnosti in orodja; potrebno je določiti načine spremljanja in vrednotenja učinkov komunikacije.
Znanstveno-raziskovalna strategija	Določiti načine, kako definirati in uresničiti raziskovalne projekte, ki bodo pripomogli k razvoju parka (arheološka izkopavanja in druge arheološke raziskovalne metode, objave, raziskovalna partnerstva itd.).

Konservatorska in restavratska strategija	Določiti dejavnosti, nujne za vzdrževanje in restavriranje arheoloških spomenikov; priprava konzervatorskih programov, programov mednarodnega sodelovanja.
Strategija upravljanja arheološke in naravne dediščine ter infrastrukture	Strategija povezovanja arheoloških oz. zgodovinskih spomenikov ter novih objektov v parku (infrastrukturni objekti, objekti namenjeni zabavi in podobno) v parku v celoto. Hkrati je potrebno vzdrževati naravno dediščino, ki nudi nujen okvir arheoloških spomenikov.
Načrt predstavitve	Načrt predstavitve naj vsebuje teme in podteme, ki so pomembne za razumevanje arheološke dediščine parka in se jih da dobro uporabiti v didaktične namene. Predstavitve in informacije, ki morajo odražati trenutno vedenje, je potrebno stalno nadgrajevati in popravljati.
Javna ozaveščenost in organizacija izobraževanja ter rekreacije	Določiti programe, s katerimi lahko boljše vključimo javnost in povečamo zanimanje za park (poletni tabori, javni pogovori, festivali, dogodki na prostem, obvezni šolski obiski itd.). Cilj je, da obiskovalci preživijo v parku dlje časa. To lahko omogoči celostna ponudba v samem parku in tudi infrastruktura v širšem okolju (npr. možnosti nastanitve v bližini). Arheološki park naj bo povezan z drugimi kulturnimi spomeniki predvsem na področju turistične ponudbe.
Poslovno načrtovanje in orodja za informiranje in komunikacijo	Določiti produkte, ki jih je mogoče razviti z orodji za informiranje in komunikacijo in ki lahko ustvarijo prihodek s pomočjo turizma in z naprednimi kreativnimi tehnološkimi rešitvami (mobilne aplikacije, mobilne igre, razširjena resničnost, virtualni muzej, interaktivna razstava, interaktivno turistično doživetje).
Strategija reševanja problemov	Ugotoviti je potrebno potencialne probleme ter načine, kako se jim izogniti ali jih rešiti. Potreben je fleksibilen načrt reševanja pri naravnih nesrečah, kot so požari, potresi in drugo. Strategija pomaga pri sprejemanju odločitev, s katerimi je mogoče zmanjšati potencialno škodo in prispevati k varovanju arheološke dediščine.
Načrt obiskovanja parka	Potrebno je zagotoviti primerno zaščito arheološke dediščine ob hkratni gospodarski rabi.
Finančni načrt	Določa finančne potrebe za doseg dolgoročnega razvoja ter posameznih ciljev in dejavnosti, ki so določeni v načrtu upravljanja parka. Določiti mora finančne virov in časovni okvir za pridobitev sredstev. Finančni načrt je treba redno pregledovati in prilagajati novim okoliščinam.
Strategija spremljanja in ocenjevanja	Določa rezultate skupka strategij in dejavnosti načrta upravljanja ter kazalnike za njihovo ocenjevanje. Določa nabor podatkov, ki so pomembni za razumevanje izvedenih dejavnosti in na podlagi katerih, bi bilo mogoče pripraviti izboljšave.

2.3.3 Vsebina načrta upravljanja arheoloških parkov

Načrt upravljanja arheološkega parka mora upoštevati prostorske in gospodarske načrte na lokalni, pokrajinski in državni ravni. Ključni del načrta upravljanja predstavljajo vizija, razvojni cilji, razvojni ukrepi in dejavnosti, ki so oblikovani v sodelovanju z zainteresiranih strani. Upoštevati mora gospodarske, družbene in kulturne vire, ki so na voljo.

Načrt upravljanja za arheološko najdišče mora vsebovati:

- Opis arheološkega najdišča
 - lega v prostoru in še posebej v mreži prometnih poti;
 - opis arheološke dediščine;
 - kratka zgodovina arheološkega najdišča;
 - pomen arheološkega najdišča;
 - določitev prostora, za katerega velja načrt upravljanja.
- Sistem upravljanja
 - problemi (izzivi) upravljanja;
 - analiza mreže zainteresiranih strani;
 - oblikovanje sodelovanja;
 - pravni in strateški okvirji;
 - ocena vpliva na dediščino in okolje.
- Področja upravljanja
 - raziskovanje;
 - varovanje, ohranjanje in vzdrževanje;
 - upravljanje s sredstvi;
 - kadrovska politika;
 - trajnostni razvoj in splošna organizacija;
 - družbena in izobraževalna funkcija;
 - turizem in dopolnilne dejavnosti;
 - digitalizacija in orodja za informiranje in komunikacijo;
 - finančna vzdržnost;
 - dostop do parka;
 - varnost.
- Poslanstvo in vizija arheološkega najdišča
- Načrt dejavnosti (vključuje vsa področja upravljanja)
 - razumljiv sklop kratkoročnih, srednjeročnih in dolgoročnih ciljev;
 - ukrepi in dejavnosti;
 - časovnica za izvedbo dejavnosti;
 - odgovornost za izvedbo;
 - finančni okvir in sredstva, ki so na voljo.
- Spremljanje in poročanje

Uvodno poglavje **Opis arheološkega najdišča** vsebuje kratek opis prostora in prometno lego arheološkega parka. Potrebno je na kratko opisati arheološko dediščino, pomen arheološkega najdišča in kratko zgodovino arheološkega najdišča ter okoliškega območja. Prostor ima lahko velik vpliv na razvoj arheološkega parka, zato je analiza prostora nujna. Zelo koristna je karta v geoinformacijskem sistemu (GIS) z označenimi (relevantnimi) prostorskimi enotami, večjimi naselji in turističnimi središči, z in najpomembnejšo prometno infrastrukturo (npr. ceste in železnica, morska in rečna pristanišča, letališča).

V poglavju **Sistem upravljanja** je potrebno analizirati trenutno stanje, tako da lahko prepoznamo ključne prednosti, slabosti, nevarnosti in potencialne v prihodnjem upravljanju arheološkega parka. Še posebej je pomembna prepoznavna in vključitev relevantnih zainteresiranih skupin in posameznikov, ki lahko prispevajo bistvene informacije za oblikovanje načrta upravljanja. Načrt upravljanja bi moral nastati v odprtem dialogu z vsemi zainteresiranimi stranmi in bi moral biti v končni obliki jasno razumljiv javnosti. Načrt upravljanja mora biti usklajen z obstoječimi sistemi

upravljanja dediščine. V načrtu je potrebno identificirati in analizirati obstoječe težave pri upravljanju. Analiza mreže zainteresiranih strani mora povezati organizacije in posameznike, ki so vključeni v postopek ali v pripravo načrta upravljanja in tiste, ki že upravljajo arheološko najdišče. Zelo pomemben je opis sodelovanja med zainteresiranimi stranmi, ki je bil del priprave in razvoja načrta upravljanja. Za razumevanje procesa sodelovanja, je potrebno opisati metodologijo sodelovanja in glavne rezultate.

V podpoglavju **Pravni in strateški okvirji** je potrebno uskladiti osnovna načela varovanja in upravljanja arheološke dediščine s pravnim okvirjem ter predstaviti horizontalno in vertikalno hierarhično strukturo pravnega okvirja. *Ocena vpliva na dediščino in okolje* mora prepoznati potencialne vplive na dediščino in okolje ter predlagati smernice za njihovo oceno.

V poglavju **Področja upravljanja** so navedene glavne strateške smernice za upravljanje arheoloških parkov. Načrt upravljanja naj določi naslednje prioritete: *Raziskovanje; Varovanje, ohranjanje in vzdrževanje; Upravljanje s sredstvi; Kadrovska politika; Trajnostni razvoj in splošna organizacija; Družbena in izobraževalna funkcija; Turizem in dopolnilne dejavnosti; Digitalizacija in orodja za informiranje in komunikacijo; Finančna vzdržnost; Dostop do parka; Varnost.* V vsakem strateškem področju naj bodo določeni strateški cilji, ukrepi in dejavnosti. Vsako od strateških področij predstavlja posebno strategijo za določeno področje upravljanja. Skupaj zagotavljajo, da razvoj arheološkega parka upošteva vsa področja.

Poglavje **Poslanstvo in vizija arheološkega najdišča** je ključno v načrtu upravljanja in predstavlja okvir za upravljanje. Vizija je opis idealnega stanja arheološkega najdišča v prihodnosti. Poslanstvo določa cilje v časovnih okvirih in je osnova za njihovo izvedbo.

Načrt dejavnosti povezuje cilje, ukrepe in dejavnosti na eni strani s pristojnimi ustanovami, zainteresiranimi stranmi in finančnimi viri na drugi strani. Določa tudi časovna obdobja izvedbe.

Poglavje **Spremljanje in poročanje** določa metodo spremljanja izvedbe načrta upravljanja in metodo poročanja. Spremljanje izvedbe pomeni sistematično zbiranje, analiziranje in primerjavo kazalnikov kakovosti. Vsaj enkrat letno je potrebno pripraviti poročilo o izvajanju, zato da bi lahko izboljšali dejavnosti oziroma se prilagodili novim razmeram.

2.3.4 Modeli in sredstva za spremljanje rezultatov in ocenjevanje

Za vsak načrt upravljanja je treba imeti akcijski načrt s podrobno opisanimi dejavnostmi in časovnim okvirjem njihove izvedbe. Spremljanje izvedbe temelji na spremljanju ciljev in dejavnosti, navedenih v akcijskem načrtu. To predstavlja logično nadaljevanje spremljanja izvedbe razvojnih dejavnosti, ki jih predvideva akcijski načrt. Postopek temelji na zbiranju, analiziranju in primerjavi kazalnikov, ki sistematično spremljajo udejanjanje načrtov. Cilji morajo biti jasno določeni in merljivi z uporabo relevantnih kazalnikov. Kazalniki sproti spremljajo rezultate ter

prispevajo k dobri in nepretrgani komunikaciji med zainteresiranimi stranmi. Glavni namen poročanja je obveščati zainteresirane strani o izvajanju načrta upravljanja ter o morebitnih omejitvah in spremembah, ki se lahko pojavijo med izvedbo. Poročanje služi tudi za okrepitev rezultatov, doseženih s posameznimi stopnjami izvedbe načrta upravljanja. S kombiniranjem rezultatov je lažje prepoznati izzive in potrebe, ki morda niso bili predvideni med razvojem načrta upravljanja in tako omogočiti posodabljanje načrta upravljanja. Poročanje tudi zagotavlja transparentnost celotne izvedbe. Tako torej poročila o rezultatih izvedbe predstavljajo eno od metod sistematičnega preverjanja napredka v upravljanju. Spremljanje naj se še posebej osredotoča na določene dejavnosti v akcijskem načrtu. Kazalniki so kvantitativno in/ali kvalitativno merljivi podatki, ki omogočajo spremljanje, poročanje in ocenjevanje izvajanja. Zato jih je treba jasno določiti (tekstovno), s kvantitativno lestvico (z enotami merjenja) in s ciljno vrednostjo ter viri preverjanja. Kazalniki morajo pokrivati vsa tematska področja, povezana s spremljanjem stanja arheoloških najdišč, s spremljanjem učinkov posameznih dejavnosti, razvoja, vrednotenja, metod upravljanja širših učinkov (na gospodarstvo, okolje, družbo, lokalno skupnost) in s promocijo kulturne dediščine itd. Vir spremljanja podatkov je v glavnem odvisen od tega, kaj vsak kazalnik skuša izmeriti. Ko so kazalniki določeni, je potrebno še določiti metodo in časovnico zbiranja podatkov. Načini in postopki spremljanja morajo biti dogovorjeni med vodstvom arheološkega parka, sodelavci in zainteresirano javnostjo. Predlagamo polletno poročanje.

Tabela 7. Primer okvirja za spremljanje rezultatov

1. cilj:											
Ukrep 1.1.	Kazalniki					Čas izvedbe					
	Ime kazalnika	Merilo (enota)	Začetna vrednost (leto)	Ciljna vrednost (leto)	Vir za spremljanje	L1	L2	L3	L4	L5	...
Dejavnost 1.1.1											
Dejavnost 1.1.2											
...											

Kazalnike je mogoče razdeliti v skupine: kazalniki vnosa, kazalniki ugotovitev, kazalniki rezultatov in kazalniki vpliva.

Kazalniki dejavnosti za ohranjanje, obnovo ali izboljšanje infrastrukture v arheološkem parku:

- kazalniki vnosa: viri, porabljeni za uresničitev načrtovanih dejavnosti (človeški, finančni, delovne ure);
- kazalniki ugotovitev: delo, ki je bilo izvedeno z zagotovljenimi sredstvi;
- kazalniki rezultatov: pozitivni učinki za uporabnike parka;
- kazalniki vpliva: razvojni učinki, ki so rezultat dejavnosti.

Kazalniki programov ozaveščanja/izobraževanja:

- kazalniki vnosa: človeške, finančne delovne ure, porabljene za uresničitev programa;
- kazalniki ugotovitev: število udeležencev, izobrazbena in starostna struktura; število vključenih šol, seminarjev, delavnic;
- kazalniki rezultatov: korist za uporabnike programov;
- kazalniki vpliva: splošni učinki programov, poročanje na spletu in v medijih, povečano znanje in spretnosti udeležencev, podpora lokalni skupnosti, večja prepoznavnost kulturne dediščine.

Eno izmed najpogostejših orodij upravljanja je *Tehnika pregleda ocenjevanja programa* (PERT - *Program Evaluation Review Technique*). Vsebuje naslednje korake:

- prepoznava posebnih dejavnosti in mejnikov
 - "dejavnosti" so naloge načrta upravljanja,
 - "mejniki" so dogodki, ki označujejo začetek in konec ene ali več dejavnosti;
- določanje primerne zaporedja dejavnosti
 - pogosto je povezano s prvim korakom, saj je zaporedje dejavnosti pri nekaterih nalogah jasno,
 - pri nekaterih nalogah je potrebna analiza, da se določi vrstni red, po katerem jih je treba opraviti;
- priprava diagrama
 - na podlagi zaporedja dejavnosti pripravimo diagram, ki prikazuje zaporedne in vzporedne dejavnosti;
 - vrstice s puščicami predstavljajo dejavnosti, krogi ali mehurčki pa mejnike;
- ocena časa, potrebnega za vsako dejavnost
 - lahko uporabimo katerokoli enoto za čas;
 - omogoča spremljanje časa izvedbe;
 - model običajno vključuje trojno oceno:
 - optimistični čas - najkrajši čas, v katerem lahko opravimo dejavnost,
 - najverjetnejši čas,
 - pesimistični čas - najdaljši čas, ki ga lahko zahteva dejavnost.
- Določitev kritične poti
 - kritično pot določimo z dodajanjem časa dejavnosti v vsakem zaporedju; določimo najdaljše poti v projektu;
 - kritična pot določa skupni koledarski čas, potreben za izvedbo projekta.
- Posodobitev diagrama PERT, medtem ko načrt upravljanja napreduje
 - Med potekom dejavnosti, lahko ocenjene roke nadomestimo z dejanskimi roki;
 - pri morebitnih zamudah bodo morda potrebna dodatna sredstva, da se držimo urnika; diagram PERT lahko spremenimo tako, da odraža novo situacijo.

2.3.5 Povezava med načrtom upravljanja arheološkega parka in temami delovnih skupin 2 in 3

Da bi lahko primerno načrtovali razvoj arheoloških najdišč, moramo v načrt upravljanja vključiti dejavnosti za povečanje privlačnosti najdišča in za trajnostni razvoj parka, vključno z načrtovanjem gospodarskih dejavnosti in opremljanjem arheološkega parka z orodji za informiranje in komunikacijo. Kratkoročne in dolgoročne smernice morajo vključiti razvoj infrastrukture, kulturne in turistične ponudbe ter multimedijske tehnologije. Načrt upravljanja bi moral odpirati prostor za gospodarske dejavnosti, ki temeljijo na arheološki dediščini in tudi lahko

omogočijo prihodnji razvoj orodij za informiranje in komunikacijo. Vključevanje takšnih dejavnosti lahko omogoči dotok finančnih virov iz razvojnih projektov Evropske unije, ki poudarjajo pomembnost kulturne dediščine za razvoj. Načrt prepoznati možnosti za gospodarsko vzdržnost arheološkega parka in ustvarjati razvojne priložnosti. Razvojne priložnosti parka omogočajo tudi orodja za informiranje in komunikacijo na različnih področjih, kot so predstavitve arheoloških vsebin, organizacija, infrastruktura, promocija in izobraževanje. Orodja za informiranje in komunikacijo so pomembna v vseh fazah priprave načrta upravljanja. Na začetku jih je potrebno uporabiti za osnovne zbirke podatkov (prostorske informacije, arheološke vsebine, literatura, dokumentacija itd.). Pri tem pridejo v poštev orodja GIS, ki so vsestransko uporabna tudi za kartografske predstavitve in razlage. Večje število obiskovalcev pomeni večji dobiček arheološkega parka in možnost vključitve novih storitev in programov. Orodja za informiranje in komunikacijo dvignejo kakovost predstavitve ter pritegnejo različne skupine obiskovalcev. Povečanje števila obiskovalcev poveča tudi ozaveščenost o vrednosti arheološke dediščine. To pa lahko ustvari nove razvojne priložnosti in koristi tudi drugi kulturni dediščini na širšem območju.

Promocija povezuje upravljanje, gospodarske trajnostne dejavnosti in uporabo orodij za informiranje in komunikacijo. Razvoj tehnologije je povzročil znatne spremembe v motivih, zanimanju in potrebah turistov, ko izbirajo destinacije ali dejavnosti. Pametni telefoni, možnost (in potreba) stalnega dostopa do interneta in povezljivost preko številnih družabnih omrežij v veliki meri opredeljujejo sodobnega turista. Upravljanje arheološkega parka mora tako povezovati arheološke in zgodovinske pomene najdišča z željami sodobnih turistov. Odnos turistov do parka je v veliki meri odvisen od stopnje digitalizacije in opreme z orodji za informiranje in komunikacijo. Pilotni projekti bi morali predstaviti arheološke parke v digitalni obliki (spletna stran in kanali družbenih omrežij), kar bi jih povezalo s širšo javnostjo in mediji. Z uporabo orodij za oglaševanje na družbenih omrežjih oblikujemo na spletu digitalno okolje, ki bo imelo širši odmev. Omenjene zamisli, ki so vzročno povezane, prispevajo k splošnemu razvoju arheološkega parka in širšega območja ter posledično izboljšajo kakovost življenja lokalne skupnosti.

3. POGLAVJE: PREPOZNAVA TRAJNOSTNIH GOSPODARSKIH DEJAVNOSTI, KI LAHKO USKLADIJO GOSPODARSKO RAST Z OHRANJANJEM KULTURNE DEDIŠČINE (rezultati delovne skupine 2)

3.1. Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

3.1.1 Gospodarske dejavnosti na arheološkem najdišču, ki so povezane z upravljanjem

Iz analize razvoja različnih arheoloških območij (Antika v mestu *Ioannina* - Grčija, Arheološki park *Urbs Salvia* in občina Murter-Kornati z EU projektom HISTORIC) izhajajo nekateri pomembni skupni vidiki:

- 1) pomen prispevka podjetnikov pokroviteljev pri finančni podpori izkopavanjem in raziskavam (npr. na območju Grčije v letih 1875–1876 in spet v desetletju 1929–1939, pod pokroviteljstvom Arheološkega društva Atene);
- 2) vloga zasebnikov, kot so nevladne organizacije in podjetja, ki sodelovanju z občinami ali z državno pomočjo pomagajo k različnim vidikom razvoja kulturnega turizma (npr. Murter-Kornati, Arheološki park *Urbs Salvia*, Omišaj);
- 3) pomen univerz in raziskovalnih ustanov, ki morajo imeti glavno vlogo pri ohranjanju, restavriranju, rekonstrukciji in urejanju arheoloških najdišč;
- 4) ključen je prispevek evropskih sredstev;
- 5) način dostopa, delovni čas in vstopnine naj spodbujajo obisk parkov;
- 6) V razvoj in promocijo parka naj bodo vključeni različni strokovnjaki (npr. raziskovalci, restavratorji, urbanisti, arhitekti in turististične organizacije);
- 7) raznolike dejavnosti v arheološkem parku: raziskovanje, eksperimentalna arheologija, predstavitve s pomočjo orodij za informiranje in komunikacijo, kulturni dogodki, itd.

3.1.2 Razmerje med gospodarskimi dejavnostmi, povezanimi z upravljanjem najdišča in gospodarstvom širšega območja

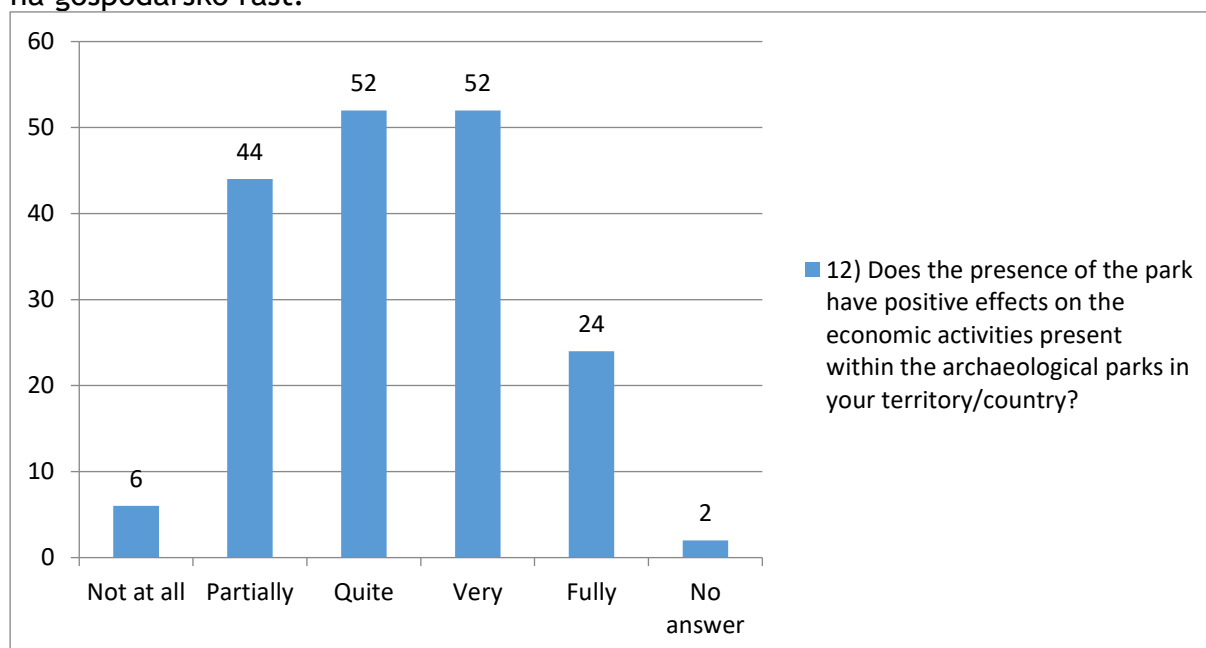
Analiza odnosa med gospodarskimi dejavnostmi, povezanimi z upravljanjem arheoloških najdišč, in gospodarstvom širšega območja daje kritičen vpogled v gospodarski potencial arheoloških najdišč. V nekaterih primerih se vidi sporadična narava gospodarskih dejavnosti, povezanih z upravljanjem in uporabo obravnavanih arheoloških območij, v drugih pa njihova nepomembnost. Analiza se prične na podlagi dveh temeljnih razmislekov:

- ali lahko arheološko najdišča predstavlja prostor eksperimentiranja na področju komuniciranja;
- ali arheološko najdišče lahko spodbudi razvoj okolja, kjer je umeščeno.

V ospredju so arheološki vidiki najdišč, ki pa jih je potrebno povezati z dejavnostmi, ki potekajo v sodobnem okolju. Načrtovanje delovanja parka mora biti usklajeno s cilji lokalne skupnosti. Pomembno je doseči osnovno raven uporabnosti. Tako mora biti arheološki park zamejen (ograjen), dostopen z javnimi prevoznimi sredstvi, opremljen z osnovno infrastrukturo (različne gostinske storitve, parkirišča, in podobno). V bližini arheološkega parka bi morale biti možnosti nastanitve

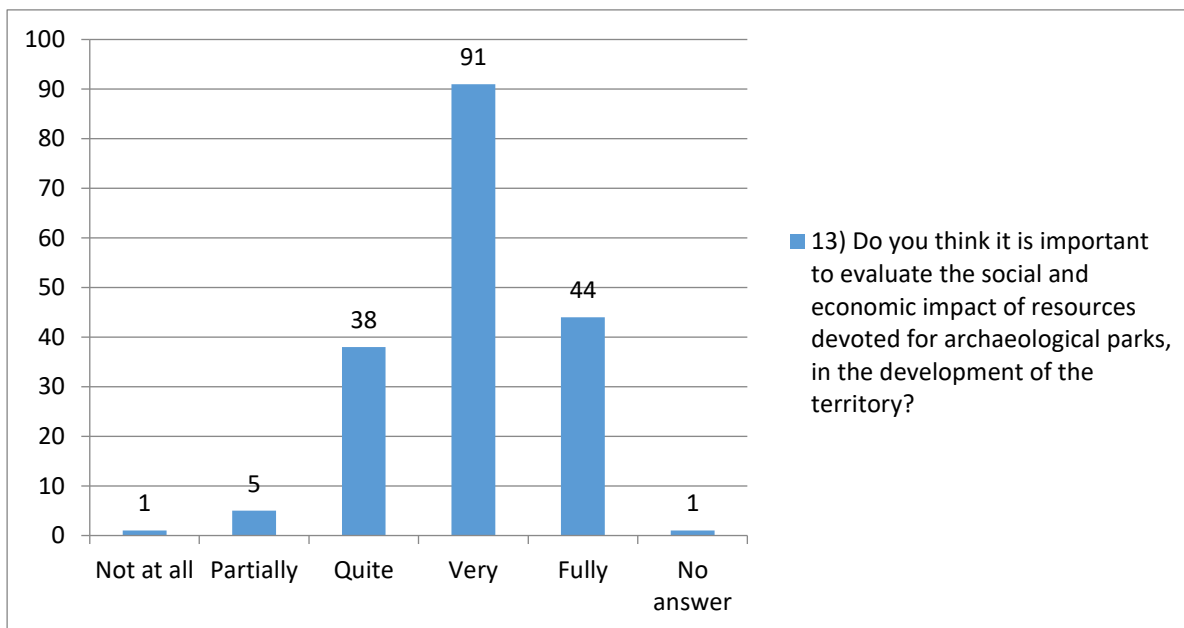
obiskovalcev ter tudi nastanitve in dela arheoloških raziskovalnih skupin (npr. laboratoriji, knjižnice in konferenčne dvorane). Na tem področju se odpirajo možnosti dogovorov z lokalnimi ponudniki tovrstnih storitev. Potrebno je torej hkrati načrtovati razvoj kulturne dediščine in lokalnega okolja. Poleg bolj vidnih in takojšnjih učinkov na turizem je potrebno oceniti tudi učinek upravljanja arheološkega parka na razvoj drugih gospodarskih dejavnosti. Obnova, redno vzdrževanje, obveščanje javnosti s pomočjo tiska ali drugih informacijsko-komunikacijskih dejavnosti, vse to vpliva na druge gospodarske dejavnosti in tudi na usposabljanje strokovnjakov, ki izhajajo iz lokalnega okolja.

Večina vprašanih v anketi meni, prisotnost parka za dokaj (52) ali zelo pozitivno (52) na gospodarsko rast.



12) Ali ima prisotnost parka pozitiven vpliv na gospodarske dejavnosti, prisotne znotraj arheoloških parkov na vašem območju/v vaši državi? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

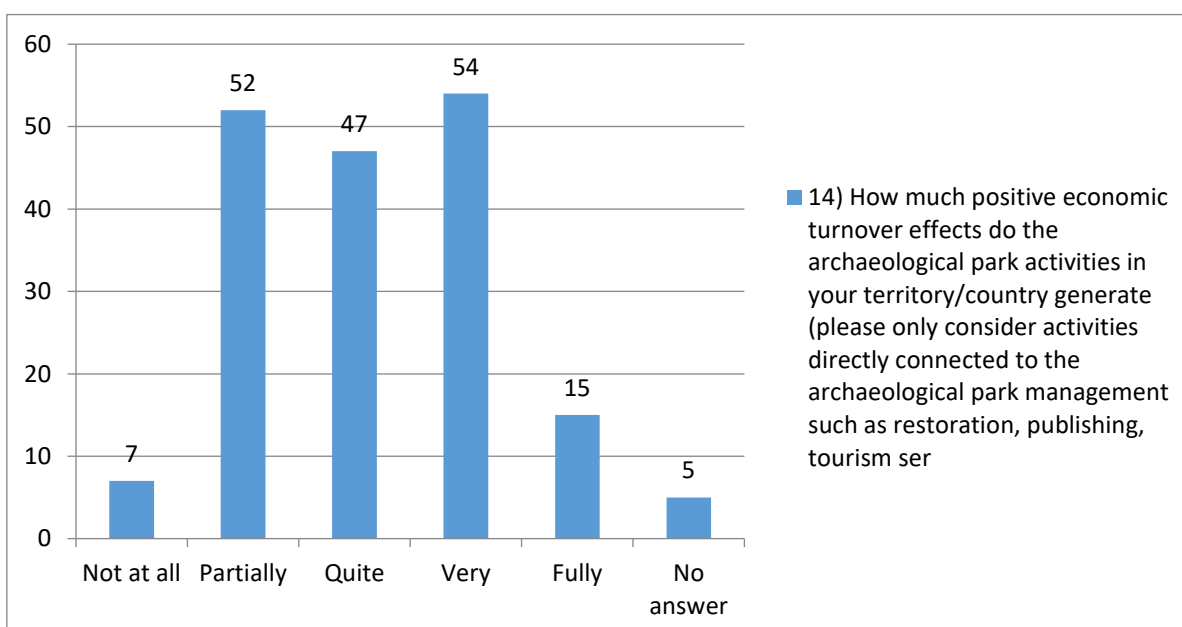
Pri oceni družbenega in gospodarskega učinka sredstev, namenjenih za arheološke parke, je potrebno upoštevati tudi razvoj območja. Za 91 vprašanih je to zelo pomembno, za 44 pa popolnoma pomembno.



13) Ali mislite, da je potrebno oceniti družbene in gospodarske učinke sredstev, ki so bili uporabljeni v arheološkem parku, tudi v širšem prostoru? Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

3.1.3 Predhodno vrednotenje gospodarske in finančne vzdržnosti arheoloških parkov

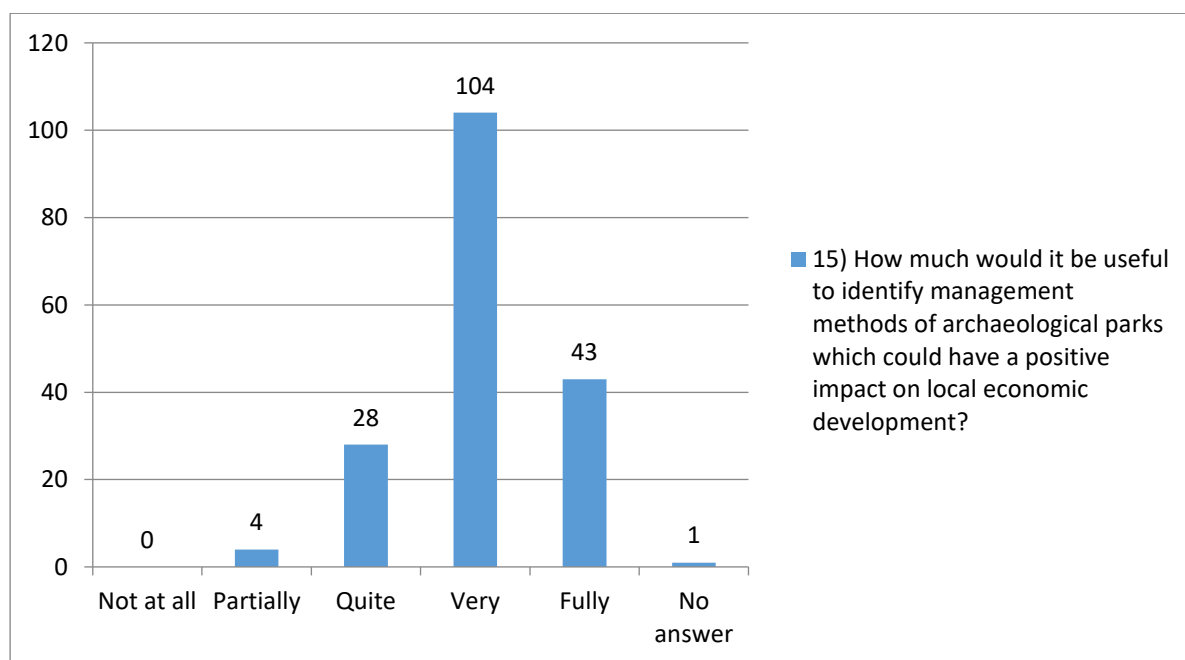
Naslednja tabela prikazuje odgovore na vprašanje, katere dejavnosti arheološkega parka bi lahko pozitivno vplivale na gospodarstvo širšega prostora



14) Kako močni so gospodarski učinki dejavnosti arheološkega parka na vašem območju/v vaši državi (upoštevajte samo dejavnosti, ki so neposredno povezane z

upravljanjem arheološkega parka, kot npr. obnova, objave, turistične storitve)?
Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

Za 104 vprašane je pomembno poznati upravljavske metode arheoloških parkov, ki bi lahko imele pozitivni učinek na lokalni gospodarski razvoj; za 43 vprašanih pa je to popolnoma pomembno.



15) Kako uporabno bi bilo prepoznati upravljavske metode arheoloških parkov, ki bi lahko imele pozitiven učinek na lokalni gospodarski razvoj?

Odgovori: sploh ne, deloma, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

Kulturna dediščina, ki je praviloma podcenjena, ne more biti finančno samozadostna. Predhodna ocena gospodarske in finančne vzdržnosti, ki lahko razkrije prednosti in slabosti v upravljanju, je zato nepogrešljiva in je ni mogoče ločiti od ocene uspešnosti. Vse prepogosto spomeniki kulturne dediščine, kljub veliki vrednosti, ne uspejo zadovoljiti končnega uporabnika. Gre za posledico slabega upravljanja, ki ne omogoča doseganja zastavljenih ciljev. Zato je nujno preverjati rezultate. Gospodarsko-finančni cilji so povečati število obiskovalcev, nadzorovati stroškovno učinkovitost stranskih dejavnosti (gostitev dogodkov, prireditve, izobraževalne delavnice, igralne delavnice) in povečevati prihodke dodatnih storitev (restavracije, knjigarne). Operativni stroški morajo biti pokriti, potrebno je ravnovesje med prihodki in odhodki. Za vsako posamezno dejavnost je potrebno slediti razmerjem med prihodki in odhodki, navadam uporabnikov, stroškom ter razmerju med lastnimi in izrednimi prihodki. Potrebno je povečevati število neposrednih obiskovalcev, a tudi tistih, ki jih obisk pritegne iz drugih razlogov (na primer dogodki). Interes lokalne skupnosti pa je ustvarjanje povezav oz. partnerstva med različnimi ustanovami.

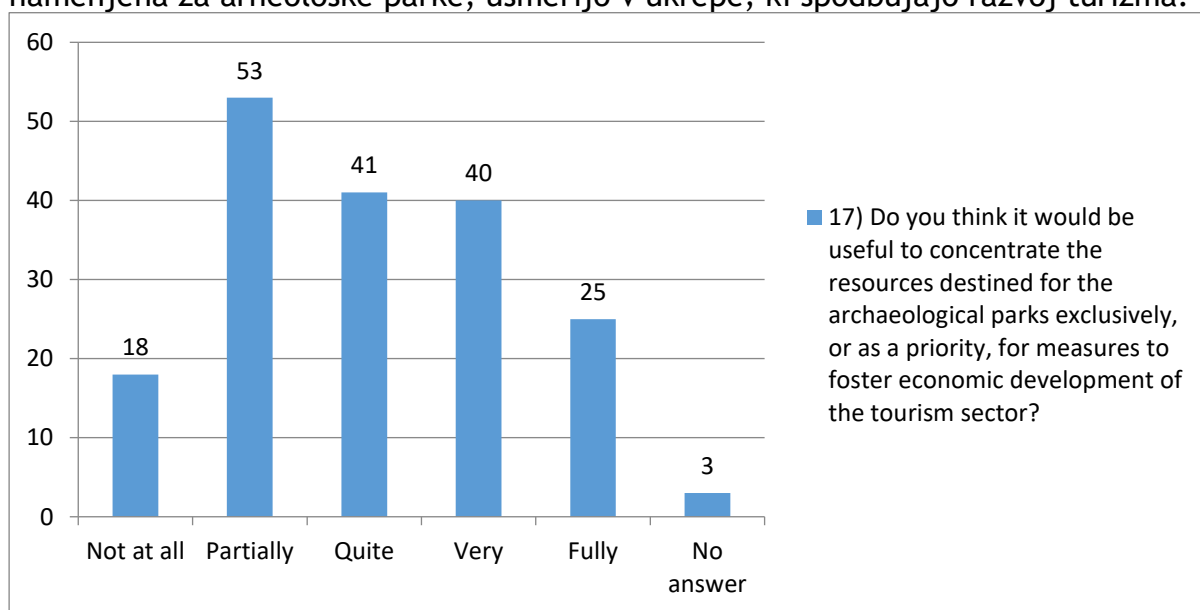
Primeri:

- Vizijo arheološkega najdišča *Colentum* so ustvarili mali pionirski projekti lokalne nevladne organizacije v sodelovanju z Muzejem mesta Šibenik. Pozneje je partnerstvo z Občino Murter-Kornati omogočilo izvedbo trdih in mehkih dejavnosti.

- Načrt upravljanja parka Urbisaglia, ki ga je sestavila delovna skupina, ustanovljena pri Univerzi v Macerati, so sprejeli tudi drugi javni organi v regiji (pokrajina Marke, Urad za spomeniško varstvo v Markah, Provinca Macerata, Občina Urbisaglia). V okviru načrta so dobile prednost informativne table, določene so bile še dodatne kulturne storitve in turistična promocija.
- Koordinacija med grškim Ministrstvom za šport in kulturo ter zasebnimi ustanovami je omogočila čezmejni program IPA Greece-Albania 2007-2013, imenovan 'Od soseščine do partnerstva'. Program je osredotočen na antični gledališči v Dodoni (Grčija) in Foinike (Albanija). Sofinancira a ga Evropska unija in državni fondi Grčije in Albanije. Tu je še *National Strategic Reference Framework (NSRF) 2014-2020* (Regionalni operacijski program Epira), imenovan "Antična gledališča Epira", v okviru katerega je oblikovana kulturna pot, ki povezuje pet starogrških gledališč (Dodona, Nikopolis, Gitana, Ambracia, Kasope).
- Arheološko najdišče v občini Omišalj ima terenskega upravnika-arheologa, ki s kombinacijo znanj skrbi za strokovno upravljanje, ohranjanje in spodbujanje arheoloških izkopavanj. Arheološka dela na najdišču so financirana na letni ravni s strani različnih ustanov (Ministrstvo za kulturo, občina Omišalj, njena turistična organizacija, tuje ustanove).

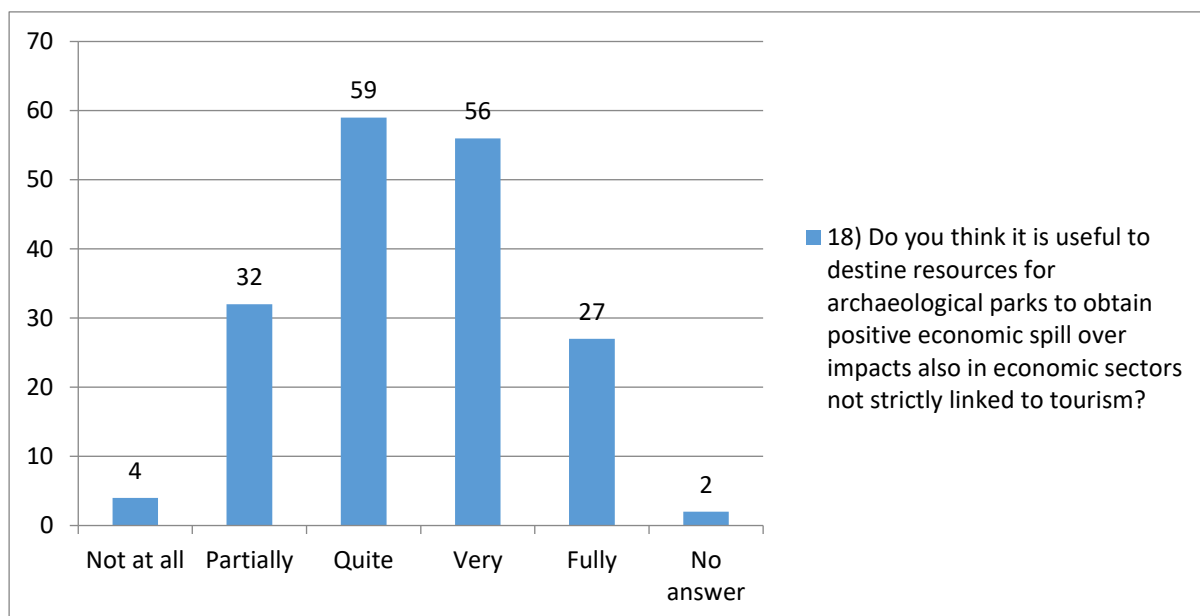
Natančna analiza bi morala oceniti gospodarske in družbene stroške, povezane s turističnim razvojem.

Vpliv načina upravljanja parka na rastjo turizma je velik, kot je tudi razvidno iz ankete. 94 vprašanih meni, da je dokaj ali delno primerno, da se sredstva, namenjena za arheološke parke, usmerijo v ukrepe, ki spodbujajo razvoj turizma.



17) Ali menite, da bi bilo potrebno sredstva, namenjena izključno ali predvsem za arheološke parke usmeriti predvsem v ukrepe, ki spodbujajo razvoj turizma? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

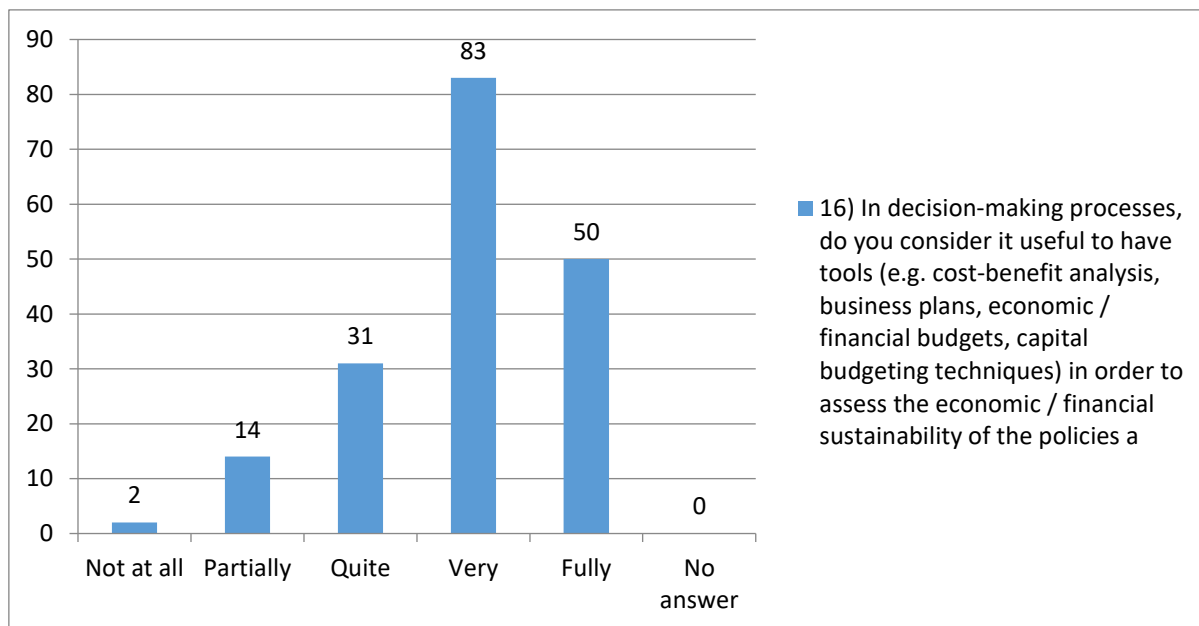
V anketi je jasno viden tudi pomen načina upravljanja za druga področja gospodarstva.



18) Mislite, da je smiselno nameniti sredstva za arheološke parke za pozitivni učinek v gospodarskih sektorjih, ki niso ozko vezani na turizem? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

16) Ali menite, da je smiselno imeti orodja (npr. analiza stroškov in koristi, poslovni načrt, gospodarski/finančni proračun, tehnike kapitalskega proračuna) za oceno gospodarske oz. finančne vzdržnosti upravljanja arheološkega parka? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

Dobro je imeti orodja, s katerimi lahko ocenimo gospodarsko oz. finančno vzdržnost arheoloških parkov. To je zelo pomembno za 83 vprašanih in nujno za 50.

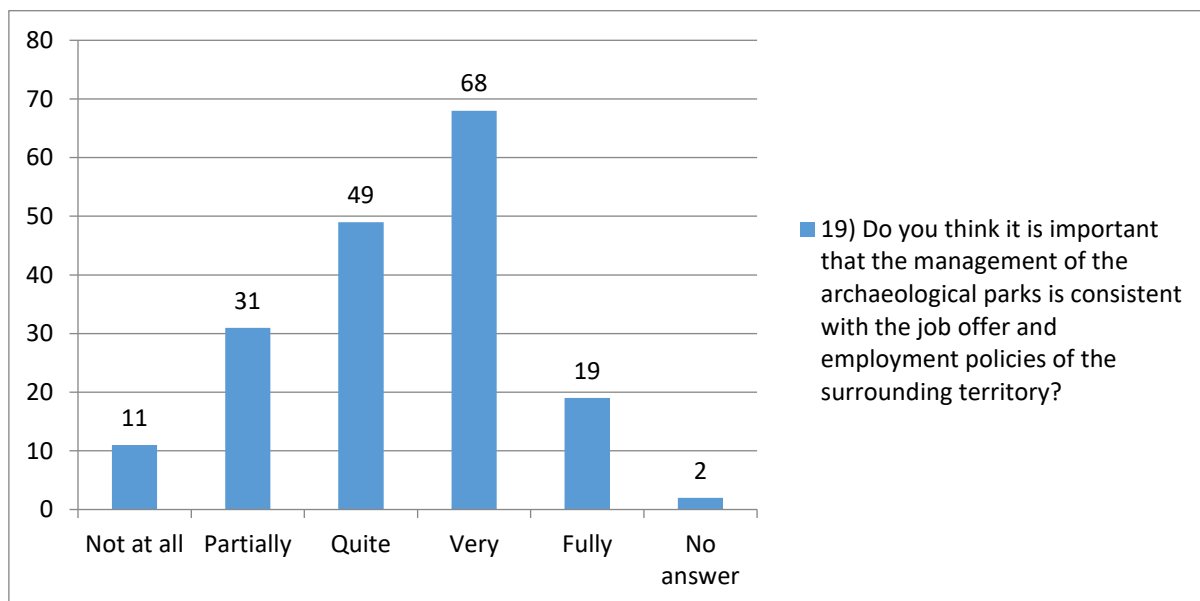


3.

3.1.4 Naknadna ocena družbenega in ekonomskega vpliva naložb v park

Meritev uspešnosti je bistveno za upravljanje, ki želi poleg učinkovitosti dejavnosti oceniti tudi učinek na lokalno okolje. Nujna so objektivna merila, ki omogočajo dodelitev javnih sredstev ali sredstev zasebnikov. Naknadna ocena zahteva celostno in podrobno analizo rezultatov v povezavi s cilji. Na podlagi tega je mogoče preveriti racionalnost uporabe sredstev, učinkovitost in uspešnost izvedbe. Prepoznavna in pregled dejavnikov, ki so vplivali na uspeh ali neuspeh, je nujna za izboljšanje kakovosti. Na ta način je tudi mogoče nadzorovanje projektov. Predpogoj za verodostojno oceno je prepoznavna kvantitativnih in kvalitativnih podatkov. Primarne podatke pridobimo s pomočjo neposrednega opazovanja (terenskimi ogledi, fotografije, itd.) in s pomočjo različnih načinov komuniciranja z uporabniki (npr. telefonski razgovori, vprašalniki). Sekundarne podatke uporabljamo za merjenje neposrednih in posrednih učinkov (npr. kontekstualni podatki, predintervencijske situacije ali takšne, ki nasprotujejo dejstvom, merila itd.). Konkretno se lahko ocenjujemo vpliv na dobiček lokalnih podjetij zaradi povečanja števila obiskovalcev (podjetja v gostinstvu in cateringu, storitvena podjetja, rokodelska, kmetijska in turistična podjetja), vpliv na večjo zaposlenost, na ohranjanje virov, na revitalizacijo območji itd.

Upravljanje arheološkega parka naj bo skladno s ponudbo delovnih mest in politiko zaposlovanja v lokalni skupnosti.



19) Menite, da je pomembno, da je upravljanje arheološkega parka skladno s ponudbo delovnih mest in politiko zaposlovanja v lokalni skupnosti? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

3.2. Analiza izbranih primerov

3.2.1 Povratne informacije o lokalnem gospodarskem razvoju

Investicije na arheološkem najdišču vplivajo na lokalno skupnost. Učinkujejo na gospodarstvo, družbo in na okolje. Raven povezav med različnimi deli ekosistema (in družbe) je dragocen kazalnik. Učinek vlaganja arheološki park je odvisen od posameznikov, ki so povezani s parkom: število, izobrazbena struktura, družbena vloga, politični vpliv, gospodarska moč, institucionalna moč, upravičenost, itd. Na drugi ravni je potrebno določiti »obseg« učinkov: stopnja privlačnosti in slovesa, položaj v znanstveni skupnosti in potencialna učinkovitost. Tu merimo posredne in neposredne učinke vlaganja v arheološki park. Neposredni učinki so vidni v razvoju gospodarskih dejavnosti. Posredni učinki se kažejo kot večja vidnost in sloves arheološkega parka, tako na regionalni kot nacionalni ravni, kar vpliva na identiteto in odnose v lokalni skupnosti. Vlaganja v park povečujejo zanimanje, ga revitalizirajo, predstavljajo izhodišče za izobraževalne dejavnosti, zaposlitvene možnosti in na vključevanje ranljivih skupin. Dobre reference so osnova za sodelovanje z javnimi in zasebnimi ustanovami ter za sodelovanje v mednarodnih projektih in partnerstvih. Arheološki park lahko igra vlogo »vozlišča« in privlači mrežo povezanih dejavnosti, ki prispevajo h gospodarskemu in trajnostnemu razvoju lokalnega okolja. Pozitivni učinki vlaganja v kulturne spomenike je pomembni za strateško načrtovanje. Materialne in nematerialne učinke je treba izmeriti, tako da jih lahko primerjamo z ocenami drugih projektov. Tretja raven analize se nanaša na upravljanje. Lokalni, pokrajinski in državni organi različno vplivajo in posegajo na območje arheološkega parka. Če posegi niso sistemsko urejeni, lahko povzročijo izolacijo ali fragmentacijo arheološkega parka ali celo konfliktno situacijo. Različna arheološka najdišča imajo široko paleto različnih vlog: v zgodovini, tradiciji in v lokalnem okolju. Arheološki parki prispevajo k razširitvi in specializaciji turistični tokov (kulturni, verski turizem itd.) in predstavljajo pomemben element v lokalni blagovni znamki, osnovo za konkurenco med pokrajinami, za premostitev z letnim

časom pogojenega turizma, za spodbujanje decentralizacije razvoja in za ustvarjanje delovnih mest. Pospešujejo sodelovanja skupnosti, družbeno povezanost, kontinuiteto družbenega življenja in utrditev identitete. Kazalniki za oceno učinka kulturnih vlaganj so količinski, tj. prisotnost domačih in tujih obiskovalcev oz. turistov, dohodki iz storitev; količina prenočitev; število in kakovost namestitvenih kapacitet. Za zbiranje podatkov so v glavnem v rabi ankete na lokalnem nivoju (npr. Ptuj). Po drugi strani ni sistematičnega pristopa k analizi statističnih kazalcev ter k ocenjevanju strateških ciljev. Ocenjevanje bi lahko izboljšali vertikalno, z analizo ciljev obiskovalcev, in horizontalno, z analizo nematerialnih učinkov in učinkov na stranske sektorje. Analiza vloge in relativnega mesta dediščine v lokalnem kontekstu ali v pokrajini lahko pokaže nekatere šibke točke. Nevarnost izolacije in fragmentacije, ki bi park izvzela iz gospodarskega in družbenega ekosistema, je ena velikih šibkih točk Antigoneje. Okolje, v katerem leži Antigoneja je kulturno in zgodovinsko bogato, vendar gospodarsko in politično fragmentirano, zato bi celoten prostor lahko veliko pridobil s pomočjo povezanih projektov. V okviru celotne projektne skupine še ni bil udejanjen sistematični strateški pristop, ki bi vključeval upravljalce, zainteresirano javnost ter metodologijo za zbiranje in merjenje kakovosti upravljanja in načrtovanja. Sodelovanje z lokalno zainteresirano javnostjo je ponekod prisotno, kot v primeru Omišalja, kjer turistična organizacija sodeluje z občino pri promociji najdišča in organizaciji dogodkov, pri čemer si želijo ponuditi kompleksno storitev. Lahko pa bi to dejavnost še močnejše spodbujali na pokrajinski, državni in mednarodni ravni. Partnerji v projektu se zavedajo, da bi sodelovanje zainteresiranih strani (javnih, zasebnih in nevladnih) pripeljalo do skupnih strategij in projektov, ki bi lahko uresničili gospodarske (razvoj gospodarskega sistema), kulturne in družbene (revitalizacija vasi in skupnosti) cilje.

3.2.2 Krepitev arheološkega najdišča in turističnega razvoja

Medsebojna odvisnost med upravljanjem arheoloških parkov in turizma je v glavnem splošno priznana. Ekološki sistemski pristop gre še korak naprej in analizira, v kolikšni meri ta odnos temelji na asimetričnem odnosu ali medsebojni sinergiji. Menimo, da turizem ne predstavlja edino ali prevladujočo dobrobit kulturnega vlaganja. Arheološki park vzdržuje povezave z različnimi sektorji družbe in gospodarstva. Turizem je le ena od neposrednih možnosti, da se seznanimo z dediščino nekega prostora.

Ptuj sodi med mesta, kjer svojo kulturno identiteto in turizem gradijo na zgodovini in arheologiji. Uprava arheološkega najdišča *Colentum* na otoku Murter v Šibensko-Kninski županiji je eden od primerov dobre prakse, ki povezuje arheološko najdišče z dopolnilnimi dejavnostmi, kot so oceanografija, športni in rekreacijski turizem. Turizem je učinkovit način reorganizacije lokalnih proizvodnih verig, ko naraščajoče povpraševanje po lokalnih izdelkih vpliva na razvoj visokokakovostne proizvodnje (mlečni izdelki, med, kmetijski pridelki). Kjer je mogoče povezati arheološka izkopavanja s prebivalci, se družbeno zanimanje takoj poveča, celo do takšne mere, da se šole vključujejo z različnimi izobraževalnimi programi. V primeru Ptuja so bile nameščene klopi in urejene sprehajalne poti med arheološkimi območji, tako da so najdišče lahko obiskale različne interesne skupine. Primeri dobrih praks razvijajo različne oblike sodelovanja med turizmom in upravljanjem parkov. Znak

asimetričnega odnosa je prepričanje, da »bi moralo biti spodbujanje turizma najpomembnejše«. Ko asimetrični odnosi prevladajo, se lahko pojavi neučinkovitost. Fokus izključno na turizem in njegove gospodarske prednosti lahko ogrozi ohranjanje arheološkega najdišča, še posebno v primeru prevelikega števila obiskovalcev. S turizmom gnan lokalni razvoj lahko postane uničujoč za okoljsko trajnost. Ta nevarnost najbolj občutijo partnerji, katerih parki ležijo v večjih mestih, na podeželju je ta nevarnost načeloma manjša. Običajno so ta tveganja povezana z okoljskimi, družbenimi in gospodarskimi stroški. Zato mora biti dostop do arheoloških najdišč usklajen z »zmogljivostjo turizma«, kar pomeni določiti največje število obiskovalcev brez nesprijemljivih sprememb fizičnega okolja in brez nesprijemljivega upada doživljanja najdišča. Dobra povezava med arheološkim parkom in turizmom omogoča dobre rezultate. Primeri dobrih praks predstavljajo: tesno sodelovanje med turističnim sektorjem, strokovnjaki in arheologi; obiskovalcem prijazna infrastruktura in prometne povezave; deljenje informacij in krožno prenašanje znanja med akademskimi in raziskovalnimi središči, javnimi institucijami, gospodarskimi subjekti in skupnostjo. Komunikacija je močna točka povezovanja: znanstvena odkritja je treba posredovati in jih deliti s širšo javnostjo, turistični sektor pa lahko predlaga načine, kako narediti zgodovino in kulturno dediščino kar najbolj privlačno za obiskovalce. Turizem je le del širše strategije trajnostnega lokalnega razvoja.

Cilji strategije trajnostnega lokalnega razvoja so:

- razvoj infrastrukture in prostorsko načrtovanje; pogoji so ocena vpliva na okolje in zakonodaja, zasnovana na mednarodnih sporazumih in deklaracijah;
- nepretrgana izmenjava informacij med zainteresiranimi stranmi, ki se obveščajo o pobudah, projektih in dogodkih;
- pravila za obnašanje turistov, ki prispevajo k ohranjanju arheoloških najdišč, njihove vrednosti in uporabnosti za lokalne prebivalce in obiskovalce;
- podpora zasebnim podjetnikom pri oblikovanju turističnih paketov;
- gospodarske dejavnosti naj bodo prilagojene zmožnostim območja. Potrebno je realno oceniti vpliv turizma na lokalno okolje; predvideti prednosti in slabosti, priložnosti in nevarnosti.

Trajnostni lokalni razvoj je lahko povezan z razvojem arheološkega najdišča: poljedelska in prehrabna veriga, rokodelstvo, lokalne obrti, industrije, informacijsko-komunikacijske storitve, strokovne storitve, povezane s kulturnimi dogodki, znanstvene dejavnosti, ozko povezane z arheološkimi najdišči itd.

Gospodarske dejavnosti (izven turizma), ki so povezane z upravljanjem parka, so lahko različne.

V *Dodoni* imajo prednost z znanostjo povezane in izobraževalne dejavnosti, kot so izobraževalni programi in obiski, seminarji in konference na arheološkem najdišču.

Na območju Šibenik-Knin so dejavnosti povezane predvsem s turizmom. Arheološko najdišče *Colentum* na otoku Murter v povezavi s turizmom prispeva k lokalnemu gospodarskemu razvoju. Podporne dejavnosti združujejo zgodovino, arheologijo, oceanografijo, športni in rekreativni turizem.

Za Ptuj in Gjirokaster so z arheološkimi najdišči povezane gospodarske dejavnosti, kot so prehrabeni proizvodi (lokalna hrana in vino), lokalna obrt in kulturni dogodki.

Unescovo mesto Gjirokaster oživlja različne oblike gostinstva ter ureditve pohodniških, kolesarskih in konjeniških poti v tesnem sodelovanju s turistično promocijo znamenitosti pod zaščito Unesca.

3.2.3 Raziskave gospodarske dobičkonosnosti

Zanima nas, če spodbujevalne strategije pripomorejo tudi k gospodarski in finančni vzdržnosti arheoloških parkov. Arheološki parki, kljub kulturni vrednosti, praviloma niso finančno samozadostni. Cilji gospodarsko-finančne perspektive so povišati število obiskovalcev, nadzorovati stroške stranskih dejavnosti in povečati prihodke. Začenjamo s potrebo po pokrivanju stroškov delovanja in iskanju ravnovesja med odhodki in prihodki iz poslovanja. A to ni dovolj. Strategije morajo ustvarjati tokove denarja, ki lahko nadomestijo vloženo vsoto, a tudi ustvarjajo finančni presežek, ki ga je mogoče uporabiti za prihodnja vlaganja. Orodja za oceno vlaganja ki omogočajo uravnavo pozitivnih in negativnih finančnih učinkov, so vse pogostejše pogoj v razpisih za evropske projekte (na primer sedanja neto vrednost, interna stopnja donosa, poslovni načrt). Pri vlaganjih v kulturo stroškov in koristi ni mogoče meriti samo v gospodarskem in finančnem smislu. Smiselno je upoštevati oba vidika, gospodarsko/finančnega na eni strani in družbeno/kulturnega na drugi, kar vključuje analizo stroškov in koristi ali modeliranja prihodkov in odhodkov. To nam omogoča oceno učinkov prehodnih strategij (gospodarskih, finančnih, kulturnih in družbenih).. Poudarjamo naslednje: za kulturno promocijo najdišč je bilo narejenega že veliko, potrebne pa so izboljšave:

- Mesto Ptuj dela na privlačnem trženju in povezavi arheološkega parka s kulturnimi dogodki (festival zgodovinskih uprizoritev, glasbeni festivali, športni dogodki).
- V Albaniji promocija socialno-gospodarskih priložnosti za skupnosti pri kulturnih dejavnostih zahteva boljše koordinacijo med DRTK-Gjirokaster, Inštitutom za arheologijo in Inštitutom za kulturne spomenike. Program izkopavanj mora upoštevati tudi turistične potrebe najdišča.
- Grški partnerji poročajo, da je bilo v zadnjih dveh desetletjih, izvedenih veliko restavratskih del na antičnem gledališču in drugih spomenikih v Dodoni, ki so jih v glavnem financirali z evropskimi sredstvi (več kot 10 milijonov evrov). Za obdobje 2000–2014 so študije ocenile, da bi kulturna vlaganja morala ustvariti 3,44 milijona skupne gospodarske rasti na tem območju. To oceno je treba še dokazati na osnovi podatkov iz zadnjih petih let.

Več partnerjev domneva, da bi večja gospodarska dobičkonosnost avtomatično pomenila izboljšanje dejavnosti na arheološkem najdišču, večji razvoj enega elementa naj bi posledično vodil k razvoju ostalih. Vendar so bile gospodarske strategije sprejete brez predhodne ocene neposrednih in posrednih stroškov oz. koristi.

Podatki za različne arheološke parke:

- Občina Omišalj zatrjuje, da za zdaj ne more govoriti o dobičkonosnosti parka in posebnem učinku na zaposlenost.
- Pri dejanjih na Ptujju je bilo težko meriti stroške v povezavi s koristmi, saj se najdišče še razvija v celosten in delujoč arheološki park z dodatno ponudbo na

kraju samem; bile pa so izvedene ankete v lokalnem okolju ter modeli prihodkov in odhodkov.

- Hrvaški partnerji menijo, da lahko razvoj arheološkega najdišča pripomore k zvišanju vrednosti okoliškega območja.
- Razvoj arheološkega najdišča *Colentum* na otoku Murterju v Šibensko-Kninski županiji naj bi v prihodnje oživil kmetijsko pridelavo. Nova poljedelska dejavnost, ki bi se tukaj razvila, bi spodbujala ustvarjalnost in zaposlovanje. To bi naprej povečalo možnosti trženja lokalnih produktov v lokalnih restavracijah. Pozitiven razvoj bi posledično ponudil več finančnih virov za nadaljnji razvoj arheološkega parka.

Z orodji, ki se uporabljajo za ocenjevanje in uravnavanje pozitivnih in negativnih finančnih učinkov pri vlaganjih v kulturo, imajo izkušnje samo pri PlayMarche srl in Univerzi v Macerati, in sicer pri upravljanju arheološkega parka *Urbs Salvia* in v projektu DCE. V teh dveh primerih so bila pokrajinska sredstva uporabljena za upravljanje kulturne točke (arheološki park, muzej, privlačna kulturna območja itd.), a šele po predhodni oceni stroškov, koristi, ustvarjanja toka denarja in upravljanja. Projekt DCE (razvito kulturno okolje), na primer, so upravljali na inovativen način. Slo je za odcepljeno podjetje, ki ga je ustanovila Univerza v Macerati skupaj z lokalnimi zainteresiranimi stranmi (občino, muzeji, zasebnimi podjetji). Podjetje je upravljalo projekt ter oblikovalo mrežo raziskovalcev, strokovnjakov in uporabnikov. Vsako dejanje je bilo ocenjeno na podlagi predračuna, v poslovnem načrtu so ocenili prihodke (vstopnice, prodaja izdelkov, storitve, ki jih zagotavljajo partnerji, prihodek od dogodkov itd.) in stroške (fiksni strukturni stroški, stroški upravljanja, stroški dela, administrativni stroški, splošni stroški itd.). Ti postopki ocenjujejo finančne potrebe in omogočajo zavarovanje pred tveganjem. Na podlagi kazalnikov (neto sedanja vrednost in interna stopnja donosa) so predvideli dobiček.

3.2.4 Arheološki parki in človeški viri: trg dela in izobraževanje

Za primerno upravljanje arheološkega parka je potrebnih več strokovnjakov, kot so arheologi, kustosi, arhitekti, tehniki, konzervatorji, strokovni delavci in varnostniki. Poleg teh osnovnih znanj je še posebno dragoceno interdisciplinarno znanje in različne specializacije. Idealen strokovnjak naj bi imel tako znanje zgodovine oz. arheologije kot tudi iz turizma oz. upravljanja. Strokovnjaki s takšnim širokim znanjem navadno prihajajo iz lokalnega okolja ali regije, čeprav so razpisi za delovna mesta širše odprti. Eden glavnih izzivov uspešnega upravljanja arheološkega najdišča je vključitev vseh relevantnih zainteresiranih strani v vrednotenje najdišča in v organizacijo upravljanja. Izobraževanje in sodelovanje lokalnih prebivalcev je ključni dejavnik pri ustvarjanju trajnostnega upravljanja arheološkega najdišča. Razvoj programov izobraževalnega turizma predstavlja tudi velik potencial za turizem, ciljno usmerjen v šolske izlete, taborne za otroke in mlade ter družine z otroki. Na nekaterih najdiščih so že na voljo različna izobraževalna orodja, kot so izobraževalni programi in obiski arheoloških najdišč, muzejev, izobraževalni material, ki je na voljo v natisnjeni obliki in digitalno, v Braillovi pisavi, sestavljanke, večjezične izobraževalne aplikacije v Google Play kot App Store (npr. *Dodona*, *Grčija*). Poleg formalnega izobraževanja, ki ga zagotavljajo šole in fakultete, lahko dajo svoj prispevek tudi civilna združenja. Na arheološkem najdišču *Colentum* na

Hrvaškem so pomembno vlogo odigrala civilna združenja, ki so sodelovala pri urejanju pohodniških in kolesarskih poti okoli najdišča, čiščenju okolja, pripravi izobraževalnih dejavnosti itd. Nekateri arheološki parki so blizu univerze ali poklicne šole, kot je to primer pri mestu Urbisaglia in Univerzi v Macerati (Italija), mestu *Dodona* in Univerzi v Ioannini (Grčija), Unescovem mestu Gjirokaster in Univerzi v Gjirokastru (Albanija). Geografska bližina raziskovalne ali izobraževalne ustanove lahko bistveno pripomore k razvoju arheološkega najdišča, saj ta pomaga pri izobraževanju, povezanim z upravljanjem in vedenjem o kulturni dediščini. Pokažejo se priložnosti na trgu dela, pri izobraževanju, upravljanju in varovanju dediščine. Izboljšata se dostop do kulturne dediščine in sodelovanje pri odločanju o kulturni dediščini.

3.3 Ideje in projekti za Skupni model trajnostnega upravljanja

Upravljanje idealnega arheološkega parka bi moralo vključevati nekatere osnovne dejavnosti, kot so:

- varstvo in vzdrževanje spomenikov na najdišču;
- gradbena dela, ki vključujejo zaznavanje ali preprečevanje škode na spomenikih ali okolju;
- posodobitev in nadgradnja obstoječih objektov;
- kakovostna nadgradnja storitev za turiste in obiskovalce;
- pridobitev finančnih sredstev za spodbujanje in promocijo arheološke dediščine;
- spodbujanje povezav med arheološko dediščino in sodobnimi kulturnimi ter ustvarjalnimi dejavnostmi.

3.3.1 Temeljne in stranske dejavnosti za upravljanje idealnega arheološkega parka

a) Proizvodne dejavnosti (različne dobavne verige)

Poljedelsko-prehrambene verige in ustvarjalne proizvodnje so gospodarske dejavnosti, ki lahko najboljše trajnostno povežejo arheološko najdišče s širšim območjem. Pomemben je razvoj turizma za specializirane skupine, v različnih oblikah nišnega turizma¹ in z njim povezanih storitev,² To omogoča trajnostno rabo, ki je v skladu z omejitvami »zmogljivost turizma«.

b) Dejavnosti, povezane z usposabljanji za profesionalizacijo zahtevanih znanj

Ko je upravljavska struktura natančno določena, je treba usposobiti osebje in izvajalce, vključene v gospodarske dejavnosti. Za upravljanje arheološkega parka je potrebnih precej znanj. Usposabljanja so potrebna na naslednjih področjih: spremljanje in upravljanje tveganj; izobraževanje turističnih vodičev; usposabljanje za uporabo razširjene resničnosti; usposabljanje osebja za organizacijo dogodkov in mednarodnih taborov za študente arheologije; za izmenjavo izkušenj in dobrih praks med najdišči iz istih zgodovinskih obdobj; za izvedbo projektov, ki jih sofinancirajo razvojni programi EU; posebni tečaji za lokalne podjetnike; komunikacijske

¹ Npr. gastronomski, pustolovski, eko in družinski turizem.

² Storitve, povezane s turizmom: hoteli in restavracije, potovalne agencije, dejavnosti na prostem, kot sta pohodništvo in gornišstvo.

sposobnosti: delavnice pripovedovanja zgodb.

c) Varovanje in vzdrževanje

Stalno vzdrževanje arheološkega najdišča je zelo pomembno in povezano z dolgoročno gospodarsko vzdržnostjo. Prioritete predstavljajo »temeljne dejavnosti«, navedene že zgoraj: Spremljanje in upravljanje tveganj; Ohranjanje in vzdrževanje; Zaznavanje ali preprečevanje škode na spomenikih in okolju (na primer z videonadzorom); Modernizacija; Nadgradnja okolja in kakovosti obstoječih objektov in storitev; Uporaba razširjene resničnosti; Dostopnost arheološkega območja (na primer z urejanjem dela sprehajalnih poti za invalide). Za povezavo arheološke dediščine z drugo kulturno dediščino istega območja je potrebnih še nekaj dodatnih storitev, kot so vzdrževanje poti, povečanje varnosti najdišča z varnostnimi ograjami in izboljšanje infrastrukture najdišča.

d) Promocija in spodbujanje (informacijsko-komunikacijska tehnologija, tehnološka infrastruktura, digitalizacija, virtualni ogledi)

Promocijske dejavnosti zahtevajo znatne finančne vložke, a pripeljejo tudi do večjega števila obiskovalcev, večje potrošnje in višjih prihodkov. Orodja za informiranje in komunikacijo lahko povečajo privlačnost arheoloških najdišč in tako tudi število obiskovalcev. Ti so pokažejo več zanimanja, kar izboljša celostno izkušnjo, doprinese k znanju in navdušenju. Promocija mora biti usmerjena na različne skupine. Uporabiti je potrebno specializirane kanale in metode, kot je oglaševanje arheološkega parka na spletnih straneh in navajanje lokacij za pustolovce (pohodnike, kolesarje; poudariti primerno okolje za te dejavnosti v bližini najdišč). Ponuditi je potrebno arheološko izobraževanje, delavnice in ogleda za šolske skupine ali ponudbo delavnic in izobraževanja za starejše. Osnova prepoznavnost blagovne znamke so elementi razlikovanja, ki jih bo treba opredeliti v strateškem dokumentu promocije.

Možni kanali in sredstva promocije:

- Strokovna podpora raziskavam, znanstveni dokumentaciji ter promociji kulturne dediščine; nudijo jo strokovnjaki, kot so arheologi, kustosi, arhitekti, konzervatorji, muzejski pedagogi, raziskovalci in predstavniki akademskih ustanov.
- Organizacija tematskih dogodkov, ki poudarjajo lokalno dediščino v različnih zgodovinskih obdobjih.
- Vključitev arheološkega najdišča v kulturne poti.
- Postavitev oznak na krajih, ki povečujejo vidnost arheoloških najdišč, torej na strateških točkah.
- Izdelava celosten podobe arheološkega parka.
- Oblikovanje promocijskih izdelkov in spominkov.
- Razvoj spletne strani in aplikacij.
- Promocija na družbenih omrežjih.
- Oglaševanje na lokalnih radijskih postajah.
- Spodbujanje turistov k deljenju njihovih izkušenj na družbenih omrežjih (obiskovalci kot ambasadorji).
- Oblikovanje partnerstva s turističnimi agencijami, turističnimi organizacijami in ponudniki nastanitve, ki obiskovalcu predstavijo arheološki park in podajo navodila za pot do tja.

Namestitev tehnološke infrastrukture na arheološka najdišča pomaga k promociji:

- 3D animacije najdišča; skupaj z avdio materialom za slepe in s kodami QR,
- VR naprave, avdio vodniki, igre na mobilnih aplikacijah,
- pritegniti strokovnjake za trženje in komunikacijo z javnostjo; avdio-vizualne tehnološka podpora; namestitev opreme; najem opreme; podpora informacijski tehnologiji; virtualni ogledi.

e) Druge mrežne dejavnosti

Sodelovanje zainteresirane javnosti je izjemno pomembno za učinkovit načrt upravljanja. Še posebno pomembno je mreženje zainteresiranih v kulturi in arheologiji, kar lahko prispeva k prenosu zamisli, informacij, primerov dobre prakse. Vse te povezave lahko posredno vplivajo na večjo gospodarsko uspešnost arheoloških najdišč. Za trajnostni lokalni razvoj, ki lahko uskladi gospodarsko rast z varovanjem kulturne dediščine, je pomembno celovito sodelovanje z zainteresiranimi v turizmu in gostinstvu.

3.3.2 Veščine in strokovnost potrebne za nastanek parka

Ko je upravljalvska struktura natančno določena, je potrebno usposobiti osebje in izvajalce, vključene v gospodarske dejavnosti. Za upravljanje arheološkega parka je potrebnih precej znanj. Usposabljanja so potrebna na naslednjih področjih: spremljanje in upravljanje tveganj; urjenje turističnih vodičev; uporaba razširjene resničnosti; organizacija dogodkov in mednarodnih taborov za študente arheologije; izmenjava izkušenj in dobrih praks med najdišči iz istih zgodovinskih obdobj; izobraževalne dejavnosti, ki jih sofinancirajo razvojni programi EU; tečaji za lokalne podjetnike; komunikacijske sposobnosti: delavnice pripovedovanja zgodb.

Te veščine je mogoče razdeliti v štiri skupine:

- A. upravljanje,
- B. promocija in komunikacija,
- C. arhitektura in gradnja,
- D. gostinske storitve.

A. Upravljanje

Za upravljanje so potrebne organizacijske in vodstvene sposobnosti, sposobnost sodelovanja (kadrovska politika, delo v skupini), finančno znanje (računi, zbiranje sredstev ...) itd. Vodstvo bi moralo upoštevati naravo organizacije (arheološko najdišče) in dati prednost kadrom, ki imajo izkušnje na tem področju (najbolje arheologu). Nujne so sposobnosti vodenja in sodelovanja. Trajnost parka zagotavlja ekipa strokovnjakov oz. sodelavcev, ki vključuje strokovnjaka za finance za področje računovodstva, davčnih standardov in predpisov. Zaželeno je, da ekipa za vodenje arheološkega parka vključuje tudi strokovnjake za upravljanje in izvajanje razvojnih projektov (kot predlagata arheološki najdišči Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica).

B. Promocija

Prepoznavnost arheološkega najdišča in njegov sloves sta temeljni dobrini za umestitev parka na trg. Promocija in komunikacija zahtevata intenzivna vlaganja v. Park potrebuje strokovnjaka za področje trženja z visoko izobrazbo (lahko smer ekonomija ali družbene vede) ki ima večletne delovne izkušnje z razvojem kakovostnih vsebin za promocijo destinacij. Tesno mora biti povezan s kulturo.

Učinkovita promocija vpliva na e turistično privlačnost najdišča in okolice. Strokovnjaki za trženje so lahko tudi občasni zunanji sodelavci.

C. Arhitektura in gradnja

Strokovnjaki na področju arhitekture in gradbeništva so potrebni za načrtovanje in urejanje arheološkega parka. Restavratorji potrebujejo široko paleto delovnih izkušenj. Gre za univerzitetno izobražene ljudi na področju arheologije, arhitekture, kulturnega menedžmenta, konservatorstva, strojništva itd. Potrebni so strokovno izobraženi na področju konservatorstva in drugih specializacij. Park zaposluje osebe za nadzor in varovanje ter nekvalificirane delavce kot so čistilci in oskrbniki. Pomembni kriteriji za izbiro so delovne izkušnje, poznavanje kraja in pokrajine.

D. Gostinske storitve

Gospodarska vzdržnost arheološkega parka je povezana z učinkovitim delovanjem proizvodnih dejavnosti. Turizem in enološko-gastronomske dejavnosti, gostinstvo in zabava, zeleno in trajnostno kmetijstvo so tesno povezane s parkom. Posebej so pomembni: gostinstvo (hoteli, restavracije, catering ...); prehrabno in krožno gospodarstvo; enološko-gastronomski turizem; potovalne agencije; turistični vodiči. Turizem zahteva strokovno znanje primernih arheoloških, kulturnih in zgodovinskih dejstev o najdišču, učinkovite komunikacijske sposobnosti in znanje tujih jezikov.

3.3.3 Gospodarsko-finančne značilnosti dejavnosti

Promocija mora biti stalna tako na lokalni, državni in mednarodni ravni. Potekati mora v sodelovanju z lokalnimi turističnimi organizacijami. Podprta mora biti za analizami, ki upoštevajo:

- katere gospodarske cilje je treba doseči;
- katera dejanja omogočajo, da se ti cilji dosežejo;
- kakšni stroški oz. vlaganja so potrebna, da se želeni rezultati dosežejo;
- kako dobiti potrebne vire.

Mnenja partnerjev v projektu:

A. Kateri stroški menite, da so povezani z dejavnostmi, navedenimi zgoraj? Kako jih je mogoče optimizirati?

- Stroški vključujejo osebe, administrativne, infrastrukturne in operative stroške pa tudi stroške, ki jih prinašajo pogodbe s tretjimi osebami (Dodona).
- Stroške na arheološkem najdišču Dodona pokrivajo evropska sredstva, natančneje *Community Support Network* (CFS) in *National Strategic Reference* (NSRF) ter *Hellenic Public Investment Program*.

Šest velikih projektov, dva med njimi sta še v teku:

- *Preservation, restoration, promotion of the Ancient Theater of Dodona*, (CFS) 2001-2004.
- *Preservation, restoration, promotion of the Monuments of the Archaeological site of Dodona*, (CFS) 2001-2004.
- *Preservation, restoration, promotion of the ancient theater and the monuments of the Sanctuary of Dodona*. (NSRF) 2007-2013 (*Regional Operational Program of Epirus*).

- *Preservation, restoration, promotion of the theater and the other monuments of Dodona Phase A.* (NSRF) 2014-2020 (*Regional Operational Program of Epirus*).
- *Milestones I. IPA Cross-Border Programme Greece-Albania 2007-2013. From Neighborhood to Partnership.* Projekt je sofinancirala Evropska unija in državne fundacije Grčije in Albanije.
- *Ancient Theaters of Epirus. National Strategic Reference Framework (NSRF) 2014-2020.*

Promocijo sestavljajo promocijski stroški in stroški, povezane z načrtovanjem in izvedbo marketinških dejavnosti (Omišalj, Ptuj).

Stroški dejavnosti na arheoloških najdiščih

Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica:

Gre za probleme, povezane z upravljanjem arheoloških najdišč in obstoječim lastništvom zemlje (delno zasebno lastništvo). Pripraviti je potrebno načrta in strategijo upravljanja najdišča.

Predvideni stroški:

- stroških izvedbe zaščitnih in sistematičnih arheoloških raziskav;
- stroških prilagoditve infrastrukture arheoloških najdišč za obiskovalce;
- stroških plač zaposlenih;
- stroških izvajanja izobraževalnih delavnic in usposabljanj iz konservatorstva in obnove arheološke dediščine za strokovnjake, relevantne zainteresirane posameznike in lokalno skupnost;
- stroških oblikovanja turističnega izobraževalnega programa za otroke in mladino;
- stroških izobraževanja za vodiče na arheoloških najdiščih;
- stroških učenja za vodenje razvojnih projektov;
- stroških oblikovanja novih strategij in marketinških načrtov;
- stroških rednega vzdrževanja arheoloških parkov;
- stroških vzpostavitve brezplačne Wi-Fi povezave v arheoloških parkih.

B. Kako ocenjujete ekonomsko in finančno trajnost parka?

Organizacija parka, ki je zasnovana na načelih trajnosti, mora biti prioriteta. Upravljanje parka bi bilo lahko delno samozadostno. Na dolgi rok bo pametna in usmerjena promocija pripeljala večje število obiskovalcev in dala večje prihodke s prodajo vstopnic, spominkov, najemom lokacije za zasebne in poslovne dogodke.

i) Kako je mogoče organizirati pravila prodaje vstopnic?

Na arheološkem najdišču *Dodona* so razvili sistem elektronskega plačevanja vstopnic in drugih storitev za obiskovalce tega območja, kot so prodaja fotografij, digitalnih publikacij ali aplikacij. Hkrati so oblikovali tudi pakete, ki vključujejo obiske arheoloških in zgodovinskih spomenikov v bližnjem mestu Ioannina (Arheološki muzej Ioannina, Muzej Bizanca v Ioannini, trdnjava Its Kale) pa tudi drugih večjih arheoloških najdišč v Epiru (npr. Pot antičnih gledališč Epira). Pri digitalizaciji je bil cilj zmanjšati stroške osebja.

Tudi za Občino Omišalj je prioriteta spletna prodaja vstopnic.

Arheološki najdišči Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica sta trenutno za obisk brezplačni. Ni ne delovnega časa ne organiziranih ogledov. Ker infrastruktura za

obiskovalce še ni razvita, ni realno pričakovati, da bi lahko prodajali vstopnice. Predpogoji za organizirano prodajo vstopnic so izboljšanje in posodobitev infrastrukture na arheoloških najdiščih, ureditev vodenja, ureditev pristojnosti nad najdišči, organizacija stalnega upravljanja najdišč, tematska povezanost z drugimi znamenitostmi ter vpeljava skupne prodaje vstopnic. Organizacija prodaje vstopnic je mogoča na več načinov:

- pri urejenih vhodih na arheološki najdišči Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica;
- v mestih, ki ležijo v bližini arheoloških parkov, torej v turističnih pisarnah mest Skradin, Vodice in Šibenik ter v Muzeju mesta Šibenika;
- spletna prodaja vstopnic.

ii) *Prihodek iz drugih dejavnosti (dogodki, delavnice, publikacije, prodaja izdelkov, različne storitve)?*

Hellenic Organization of Cultural Resource Development (v nadaljevanju HOCRED) sprejema, upravlja in dodeljuje:

- prihodke iz prodaje vstopnic, odlitkov, kopij, replik, keramičnih predmetov, umetniških del, nakita, igrač, iger, aplikacij s tematikami, ki jih navdihuje arheologija, knjig, vodnikov;
- prihodke od profesionalnih fotografij, filmov (dokumentarci, mednarodna produkcija itd.), zračnih fotografij, digitalne in 3D podobe itd.;
- prihodki, ki jih ustvarja izkoriščanje vsake stavbe ali sredstva v lasti HellMiCS, vključno s trgovinami, kavarnami in menzami, ki se nahajajo znotraj arheološkega najdišča (npr. trgovinica in kavarna v bližini vhoda v arheološko najdišče Dodona). Ti vključujejo najemne pogodbe z najdaljšim trajanjem 18 mesecev.

Občina Omišalj načrtuje imeti prihodke tudi iz oddajanja lokacije za zasebne in poslovne dogodke (poroke, praznovanja), delavnice in fotografiranja. Dodatni dohodki bodo iz prodaje spominkov, peciva in digitalnih vsebin.

Čeprav sta najdišči Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica trenutno popolnoma brezplačni za obiskovalce, pa kulturni in gastronomski dogodki, koncerti, dramske uprizoritve, prodajni dogodki in predstavitve obrti itd. predstavljajo potencialne vire financiranja, uporabne za nadaljnji razvoj arheološkega najdišča. Te vrste virov financiranja se da pozneje usmeriti v redne in razvojne dejavnosti parka. Mora pa biti najdišče urejeno, da bo pripravljeno za organizacijo takšnih dogodkov.

iii. *Kako najti zunanje financiranje (evropska sredstva, razpisi ministrstev, zasebna partnerstva, umetniški bonusi)?*

V zadnjih 20 letih je arheološko najdišče Dodona prejelo zunanje financiranje s strani *Community Support Network (CFS)*, *National Strategic Reference (NSRF)* in *Hellenic Public Investment Program*, vse po zaslugi razpisov ministrstev.

Zunanje financiranje:

- dobro dokumentirani predlogi, v katerih ekonomska ocena vložka v arheološko najdišče sledi 3 fazam:
 - prepoznavna finančnih, družbenih, kulturnih in okoljskih ciljev intervencij;
 - določitev kriterijev, s katerimi lahko projekt meri izvedbo ciljev;
 - pripis kazalnika uspešnosti vsakemu kriteriju.

- je povezano s področjem investicije, pri čemer prihodek, infrastruktura in storitve igrajo ključno vlogo (npr. na osnovi družbenogospodarske analize, ki jo je izvedla Univerza Pantheon v Atenah, je bil Epir ena od pokrajin, ki jo je gospodarska kriza 2008-2014 najbolj prizadela).

Za financiranje se je Občina Omišalj obrnila na hrvaško ministrstvo za kulturo z načrtom, da arheološki park postane del Naravoslovno-zgodovinskega muzeja Reka, ki bi ga tudi upravljal. Cilj je bil tudi prositi za komercialno sponzorstvo, namenjeno promociji in oživitvi kulturne dediščine in zgodovinskih lokacij. Sredstva EU so zaželeni vir financiranja v naslednjih fazah projekta, ki se osredotočajo na interpretacijsko središče.

Po izkušnjah iz Šibenika, je najboljši način, da se zagotovi stalne priložnosti za zunanje sofinanciranje, najem strokovnjakov za pripravo, pisanje in izvedbo razvojnih projektov. Treba je tudi vzpostaviti močne povezave in stalno sodelovanje s pokrajinskimi in lokalnimi agencijami za razvoj in turizem, pa tudi s kulturnimi ustanovami, s katerimi se bo mogoče v partnerstvu prijaviti in izvajati razvojne projekte. Na tak način tudi prispevamo k ustvarjanju povezav med posameznimi elementi kulturne dediščine, ki v zameno prispevajo k razvoju kulturnega turizma in prepoznavi mest in pokrajin kot kulturne turistične destinacije. Takšni odnosi in postopki so pomembni za dolgoročno gospodarsko vzdržnost.

3.3.4 Ocena predhodnih in naknadnih učinkov

a) Predhodna ocena: kako se lahko gospodarski in finančni učinki načrtovanih dejavnosti upravljanja arheološkega parka ocenijo v času trajanja faze oblikovanja? S katerimi kazalniki in orodji?

Gospodarski in finančni učinki načrtovanih dejavnosti upravljanja arheološkega najdišča *Dodona* med fazo oblikovanja se lahko ocenijo z izvedbo modela večkriterijske analize, zasnovanega na naslednjih kriterijih:

- združljivost posegov s potrebami ohranjanja v smislu preprečevanja, vzdrževanja in obnove;
- stopnja uporabe najdišča po uresničitvi vlaganja;
- sposobnost projekta zagotoviti promocijo zgodovinske in kulturne vrednosti arheološkega najdišča;
- zasledovanje finančnih rezultatov.

Občina Omišalj sledi trendom vlaganja na trgu. Tako bo lahko imela boljše smernice za potencialne vlagatelje in partnerje, in sicer z oceno vlaganj korporacij na Hrvaškem v kulturo, preko njihovih trženjskih dejavnosti, ki sledijo razvojnim, revitalizacijskim, infrastrukturnim in hortikulturnim EU skladom. Proaktivna komunikacija z zainteresiranimi stranmi delničarji v projektu, ustanovami in zasebnim sektorjem bo omogočila boljše umeščanje, raznolikost in privlačnost našega položaja na trgu. Po dokončanju marketinške strategije in vizualne identitete, nam bodo kreativni koncept in jasne smernice za upravljanje, promocijo in digitalizacijo, nadaljnje analize in pridobivanje ponudb podizvajalcev omogočile, da ocenimo stroške projekta. S pripravo področnega delovnega načrta in določanja natančne časovnice se bo izboljšal izkoristek delovnega časa, pametno upravljanje

časa in pravočasna pogajanja pa bodo zagotovila bolj konkurenčne podizvajalce na trgu. Na osnovi trenutnega stanja šibeniških arheoloških najdišč še vedno ni merljivih kazalnikov na samih arheoloških najdiščih, ki bi lahko nakazali začetno točko za razmislek o potencialnih gospodarskih in finančnih učinkih načrtovanih dejavnosti. Trenutno so vse dejavnosti na stopnji predlogov, obstoječe dejavnosti na arheoloških najdiščih pa ne ustvarjajo večjega ekonomskega dobička. V kontekstu ocenjevanja gospodarskih in finančnih učinkov potencialnih dejavnosti, načrtovanih za izvedbo na arheoloških najdiščih, se predlaga tudi, da se izvede "benchmarking" analiza, ki lahko prepozna potencialne ekonomske vzorce in poti razvoja načrtovanja. Eden od korakov za spremljanje kakovosti pri izvedbi dejavnosti je definicija kazalnikov izvedbe, ki bo omogočila primerjavo napredka in uspeha izvedbe posamezne dejavnosti. Pomembna točka refleksije je, da se sledi primeru v tabeli kazalnikov izvedbe.

Kazalnik	Merilo	Osnovna vrednost	Ciljna vrednost
Število preračunanih dogovorov o sodelovanju z lokalnimi kmetijami/pridelovalci hrane	število	x	y
Vzpostavitev trgovine s spominki	Je na voljo trgovina s spominki?	ne	da
Izvajanje izobraževanja zaposlenih za interpretacijo arheološke dediščine, vodenje razvojnih projektov ...	število	x	y
Število izvedenih predstavitev znamenitosti in interpretacijskih projektov	število	x	Y
Delitev finančnih sredstev za razvojne projekte, katerih vir so državni in mednarodni razvojni programi	odstotek (%)	x	Y
Število izvedenih projektov za ureditev dostopa do javnih stavb za invalide	število	x	Y
Število projektov, povezanih z izboljšanjem promocije arheoloških parkov	število	x	Y
Število projektov, povezanih z izboljšanjem tehnološke infrastrukture	število	x	Y

Na osnovi izvedene analize situacije se predlaga izvedba analize povpraševanja in analiza strošek-korist. Ker se na arheoloških najdiščih Velika Mrdakovica in Bribirska Glavica morajo izvesti dodatna arheološka izkopavanja, je nujno izvesti analizo raziskovalnih stroškov, ki bi morali vključevati skupne stroške dela (Cw) (tudi stroške plač, strojev in pomožnih storitev), materialne stroške in stroške opreme za raziskovanje (Cm&e), stroške dokumentacije in obdelave (Cd&p) ter druge

(nepredvidene) stroške (Coth). Ker bodo raziskave izvedene zatem, ko se bodo zagotovila sredstva iz različnih državnih in mednarodnih razvojnih programov, stroški raziskovanja ne bodo finančno bremenili vodje arheoloških najdišč in bodo ustvarjali novo znanje ter rezultate, ki se lahko uporabijo v predstavitvi arheoloških najdišč. Stroški raziskovanja se lahko izračunajo po naslednji enačbi:

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

Stroški predstavitve vključujejo stroške izdelave produktov za obiskovalce (Cvp), stroške materiala in opreme (Cm&e), stroške izdelave spominkov (Cs), stroške dela (Cw), stroške vzdrževanja najdišča (Cmain), stroške razvijanja blagovne znamke (Cbr) in druge stroške (Coth). Stroški predstavitve se lahko ocenijo podobno kot vsota vseh stroškov oziroma:

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

Prihodki od predstavitve se lahko ocenijo glede na vrednost prihodkov od vstopnic (It), prihodkov od storitev (Iser), prihodkov od spominkov (Is) in iz drugih virov prihodka (Ioth) (npr. nadomestila za uporabo najdišča za snemanja filmov, scenografije za gledališke igre, koncerte itd.) in sicer:

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

Ko se izvede analiza CBA, se kot še ena možnost predlaga izvedba analize primerov in multikriterijska analiza izbire najboljših razvojnih možnosti.

b. Naknadna ocena: prvi predlog za skupen (in prilagodljiv) paket orodij za ocenjevanje na osnovi socialno-ekonomskih kazalnikov

Splošno znano je, da bi morala biti naknadna ocena v skupnem modelu osnovana na kazalnikih, ki lahko ocenijo:

- gospodarski učinek,
- družbeni učinek/znanje in kulturo/nadgradnjo človeških virov,
- učinek na okolje.

Izbrani kazalniki bi morali biti:

- določeni v odnosu do namenov Skupnega modela trajnostnega upravljanja,
- pomembni za rezultate spremljanja,
- merljivi,
- objektivni,
- primerljivi skozi čas in, v idealnem primeru, po prostoru.

V času projektnih sestankov se je govorilo o več metodoloških vprašanjih, nekatere se lahko razume tudi kot splošne izzive, drugi pa so se pojavili v povezavi z določenimi potrebami nekaterih arheoloških najdišč. Da bi lahko definirali primeren paket orodij za ocenjevanje, predlagamo, da se najprej določijo relevantni rezultati, nato zberejo vse uradno dosegljive informacije in nazadnje se izpilijo možni kazalniki, ki niso na voljo, a bi morali biti izmerjeni (še posebno v nestandardnih situacijah) za spodbujanje upravljanja parka. En primer takšnih nestandardnih rezultatov so zunanji učinki/učinki prelivanja. Partnerji so se strinjali, da je ključen

tretji korak, prepoznali pa so tudi, da se IKT orodja lahko uporabijo tako za kvantitativni kot tudi kvalitativni pristop za merjenje rezultatov.

Viri podatkov

Partnerji so opozorili na več omejitev pri zbiranju relevantnih podatkov za razvoj spremljanja, poročanja in ocenjevanja na osnovi dokazov in usmerjenega v rezultate. Občasno so dosegljivi uradni podatki preširoki in zato neuporabni za primerno oceno napredka proti ciljem skupnega trajnostnega načrta (npr. število obiskovalcev). V teh primerih je pomembno, da dopolnimo uradne podatke z drugimi dobro oblikovanimi primernimi viri, kot so vprašalniki in ankete, ki lahko zaznajo kvalitativne informacije o najdiščih in obiskovalcih. Če želimo ocenjevati spremembe skozi čas, je pomembno, da so ta kvalitativna orodja oblikovana in informacije zbrane na neprekinjen in sistematičen način. IKT orodja so izjemno pomembna za kvantitativen in kvalitativen monitoring dejavnosti, ki jih promovira park. Naprej je treba raziskovati potencial velikih podatkov: nekatere od razpoložljivih informacij so odprtega vira, brezplačne za uporabo, a običajno tudi splošnega namena. Vseeno pa bi njihova uporabnost lahko bila zavrnjena zaradi potreb vsakega najdišča.

Ozemeljska lestvica

Še eno pomembno metodološko vprašanje je prepoznavna (primer za primerom) relevantnega geografskega območja zanimanja, ki bi moralo biti referenca za naknadno oceno gospodarskih in družbenih učinkov. Splošno mnenje je, da bi v Skupnem modelu lahko upoštevali dve glavni ozemeljski lestvici:

- (1) lestvico kratkih razdalj s ciljem oceniti, kaj so lokalni učinki integriranega upravljanja arheološkega parka (npr. občinski, okrožni, pokrajinski) in
- (2) širšo ozemeljsko lestvico, ki bi sčasoma ocenila učinke izven lokalne dimenzije.

Po prvi grobi oceni bi bilo trema možnost (1) uporabiti za vsa najdišča, medtem ko je lahko možnost (2) del prilagodljivih rešitev Skupnega modela. Lahko bi dodali, da bi morale ozemeljske lestvice za ocenjevanje in njihove meje upoštevati notranjo/zunanjo strukturo ustanove, odgovorne za upravljanje parka, in obseg njenih stabilnih odnosov z drugimi zainteresiranimi stranmi na območju. V tem pogledu je še en izziv pri definiranju Skupnega modela trajnostnega upravljanja tudi različna dostopnost podatkov na lokalni ravni, kar je možen vir heterogenosti med arheološkimi najdišči. Skupni model lahko ima splošni predlog v obliki »skupnih kazalnikov/skupnega paketa orodij« in bolj specifičen paket orodij za ocenjevanje, glede na informacije (tako kvalitativne kot kvantitativne), ki so na voljo na lokalni ravni. Še natančneje so partnerji pripravili predloge za določene kazalnike glede gospodarskih, družbenih in okoljskih učinkov. Večina partnerjev je prepoznala pomembnost ocenjevanja splošnega gospodarskega učinka na območje, in sicer v smislu tradicionalnih kazalnikov gospodarske rasti, javnih vlaganj, ustvarjanja delovnih mest (*Dodona*, Ptuj, Gjirokastër). Nekateri partnerji (Šibenik, Ptuj) menijo, da bi bilo treba gospodarske učinke ocenjevati s primerjavo stanja kazalnikov pred in po izvedbi načrta upravljanja, in sicer glede pritoka turistov in z njim povezanih gospodarskih dejavnosti. Omenjena so bila nadaljnja področja ocenjevanja, s

trajnostnega vidika je namreč še posebej pomembno oceniti družbene učinke, kot je vključenost lokalne skupnosti, varovanje arheoloških najdišč in varovanje povezanih gospodarskih dejavnosti. Še dodatno področje relevantne naknadne ocene so potencialna prelivanja znanja na sosednja območja, kulturni razvoj in nadgradnja veščin. Spodnji tabeli predstavljata povzetek predlogov partnerjev za oceno gospodarskih in družbenih učinkov ter z njimi povezanih socialno-ekonomskih kazalnikov. Razlikujejo se po osnovnih gospodarskih rezultatih, kot je gospodarska rast, ustvarjanje delovnih mest, razvoj infrastrukture, vlaganj in turizma (Tabela 1), in nadaljnjih socialno-ekonomskih učinkih, povezanih z družbenim učinkom, varovanjem, znanjem in kulturo (Tabela 2).

Tabela 1 - Naknadno vrednotenje: osnovni gospodarski rezultati in z njimi povezani kazalniki

Relevantni rezultati	Povezani socialno-ekonomski kazalniki
Splošni gospodarski razvoj (Dodona, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Skupna proizvodnja - Bruto dodana vrednost (ponujena infrastruktura in storitve) - Splošna gospodarska rast območja
Ustvarjanje delovnih mest (Dodona, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Prihodek od dela - Število zaposlenih - Število ljudi, neposredno vključenih v dejavnosti upravljanja
Uresničena vlaganja in dodeljena finančna sredstva (Dodona, Ptuj, Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Količina vlaganja v arheološki park - Uresničeni projekti na mestu, infrastruktura in kulturne dejavnosti - Količina prejetih nepovratnih finančnih sredstev
Tokovi turističnih prihodkov in povezane gospodarske dejavnosti (Šibenik, Ptuj)	<ul style="list-style-type: none"> - Število turističnih prihodov in nočitev v mestih - Število obiskov mestnih muzejev - Delež kulturno motiviranih turističnih prihodov v okolici (kako to izmeriti?) - Prihodki od turistov na ravni destinacije - Število obiskovalcev - Število vodenih turističnih obiskov - Število novih turističnih produktov, povezanih z najdiščem

Tabela 2 - Naknadna ocena: Družbeni učinek, varovanje, znanje in kultura

Relevantni rezultati	Povezani socialno-ekonomski kazalniki
Družbeni učinek (Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Javno sodelovanje
Zaščita najdišč in povezane gospodarske dejavnosti (Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Stanje ohranjenosti objektov - Stopnja varovanja lokalne rokodelske in poljedelske dediščine
Predivanje znanja, nadgradnja kulture in veščin (Gjirokastër)	<ul style="list-style-type: none"> - Stopnja rasti znanja, povezane z območjem parka - Uresničene kulturne dejavnosti (razstave, konvencije, konference, predstave) - Stopnja profesionalnosti zaposlenih, neposredno vključenih v dejavnosti upravljanja - Razvoj profesionalizma in gospodarstva, povezan z upravljanjem in izboljšanjem kulturne dediščine v sosednjih območjih - Komplet tehnoloških inovacij

Sklepno dodajmo, da je spremljanje rezultatov ključnega pomena za primerno vodenje Skupnega modela trajnostnega upravljanja. Dejanske prakse spremljanja, tako kvalitativne kot kvantitativne, je mogoče znatno izboljšati. To pomeni, da je treba cilje Skupnega modela tesno povezati z relevantnimi, merljivimi in zanesljivimi kazalniki. Potrebni je več nasvetov in vodenja glede splošne definicije paketa orodij za ocenjevanje, ki morajo pokrivati ne le rezultate dotičnih meritev, ampak tudi večjo osredotočenost na njihove širše učinke na lokalni/pokrajinski razvoj.

4. POGLAVJE: IDENTIFIKACIJA ORODIJ ZA INFORMIRANJE IN KOMUNIKACIJO TER SISTEMOV INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE ZA POVEČANJE DOSTOPNOSTI ARHEOLOŠKE DEDIŠČINE IN ANALIZO ZNAČILNOSTI IN POTREB OBISKOVALCEV ARHEOLOŠKEGA PARKA

4.1. Analiza in razlaga odnosa ter povezav med parki in njihovo okolico

Upoštevati je treba širše evropske okvirje, kot so:

- kulturne politike, trendi in priporočila, kot je Konvencija Faro (2011), ki prepoznavajo individualno in skupno pravico do dostopa in uporabe kulturne dediščine ter spodbujanja demokratičnega sodelovanja z uporabo digitalne tehnologije.
- Dojemanje kulturne dediščine s strani EU kot vira trajnostnega razvoja, izboljšanja življenja ljudi in življenjskega okolja (EU 2014).
- Evropske politike spodbujanja digitalizacije in uporabe orodij za informiranje in komunikacijo kot dragocenih horizontalnih orodij v službi teh prioritet (Svet EU 2014).

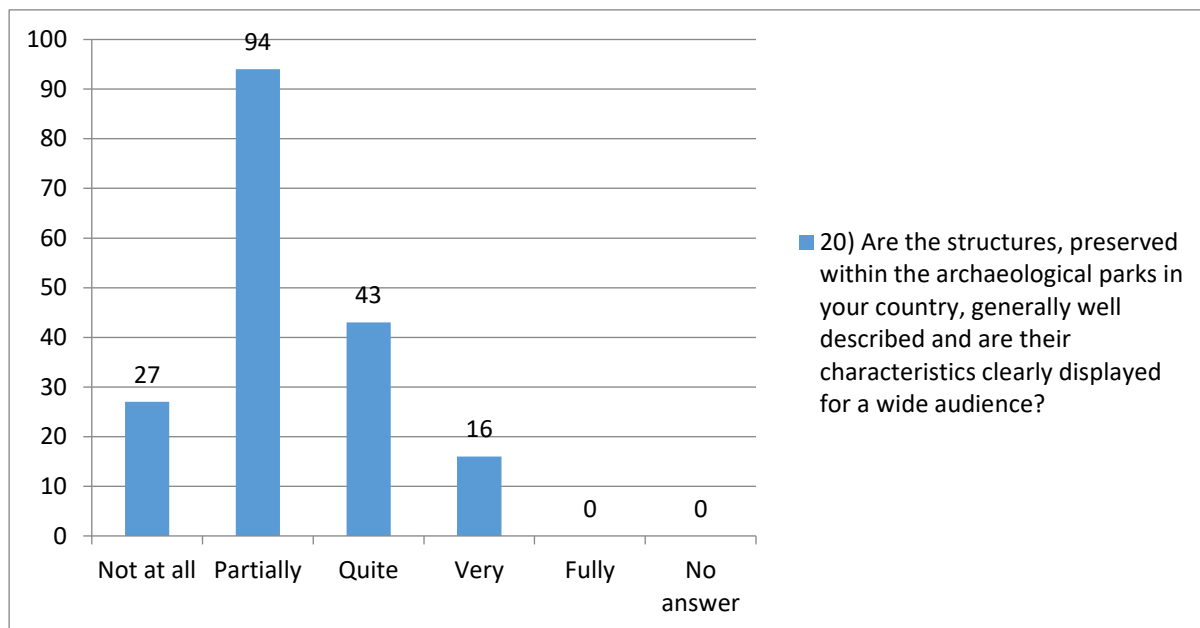
Enako velja za posplošeno digitalno preobrazbo:

- stalen razvoj in vse širše dimenzije orodij za informiranje in komunikacijo,
- njihova nadaljnja prilagoditev na področju kulturne dediščine,
- njihov potencial za demokratizacijo dostopa do kulture, ki ga je nedavno dodatno poudarilo Evropsko leto dediščine (Sciacchitano 2019; Lykourentzou 2019), in upoštevanje nedavnih omejitev pandemije covid-19 ter njenih posledic v trenutni situaciji (European Heritage Alliance 2020, NEMO 2020), da bi jih lahko spremenili v priložnosti. Tako menimo, da postaja odnos med orodji za informiranje in komunikacijo ter kulturno dediščino vse močnejši in večplasten, saj:
 - omogoča in širi dostop ter interpretacijo;
 - dviguje ozaveščenost o temah varovanja kulturne dediščine in okolja;
 - spodbuja nove oblike večnivojskega in večstranskega participatornega upravljanja;
 - spodbuja ustvarjalne industrije, mala in srednje velika podjetja ter iniciative, ki jih vodijo skupnosti za razvoj območja.

S to perspektivo bi lahko interakcije med arheološkimi parki in njihovo okolico veliko pridobili od digitalnega premika, ustvarjanja sinergij in vsehsektorskega sodelovanja.

4.1.1 Teme, povezane z razumevanjem in osmišljanjem arheoloških ostalin

Ena izmed najočitnejših težav v povezavi z razumevanjem arheološke dediščine parkov je povezana z nezadostnostjo, s katero je dediščina opisana in postavljena v kontekst (tako meni 94 vprašanih).



20) So strukture, ki so ohranjene v arheoloških parkih v vaši državi, na splošno dobro opisane in ali so njihove značilnosti za širšo publiko jasno predstavljene? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

Prvi korak k integraciji orodij za informiranje in komunikacijo v arheoloških parkih je razumevanje arheoloških ostalin in njihova postavitve v kontekst.

Glavna vprašanja so:

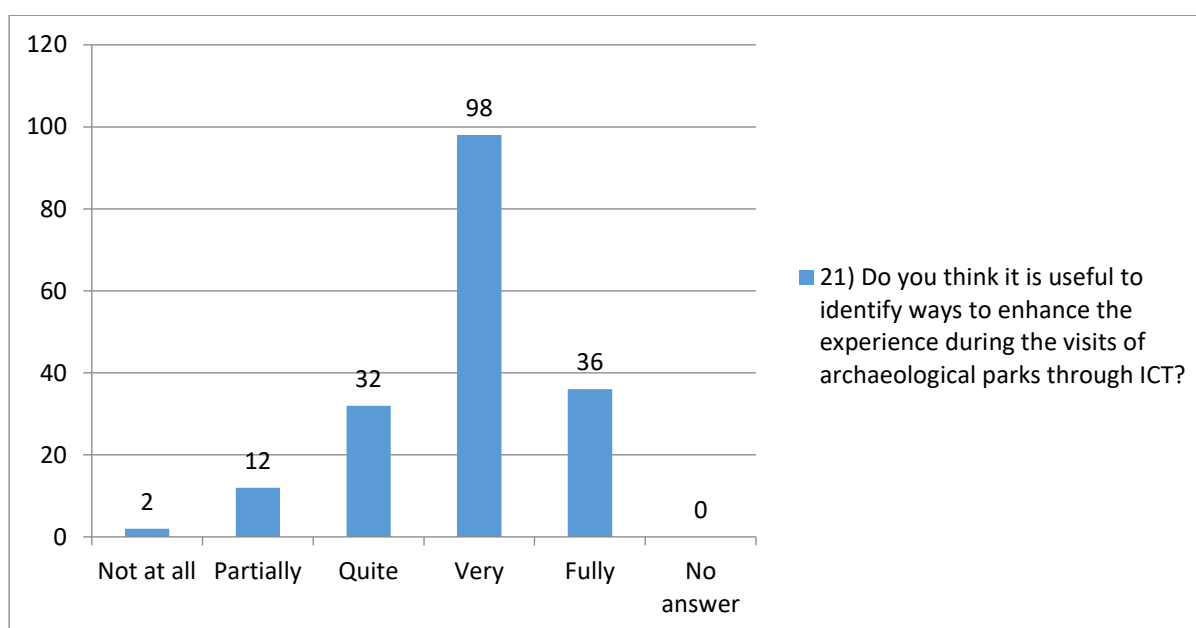
- tesno povezana z ostalinami in njihovim odnosom do okolice: lokacija; stanje ohranjanja, tudi najdišča v vsej njegovi kompleksnosti; dostopnost; posebnosti območja; razvoj prostora in preobrazbe pokrajine; odnos do današnjega območja, geolokacija itd.;
- metodološka: splošni znanstveni pristop; anketa - raziskovanje - tehnike izkopavanja; diagnostika, konzervacija in restavracija; preučevanje in interpretacija itd.: ta veriga bo vodila do razumevanja ostalin s strani strokovnjakov in nato do valorizacije preko različnih metod, sredstev in medijev.
- Upravljalvska: zakonodajni in upravni okvir; stanje lastništva; upravljanje; financiranje; zainteresirane strani; vprašanja ohranjanja; varnostna vprašanja, avtorske pravice itd.

Tem moramo dodati še vprašanja, povezana z orodji za informiranje in komunikacijo:

- infrastruktura: namestitev strojne opreme, programske opreme in aplikacij, vzdrževanje in posodabljanje.
- stroški: še posebno visoki so stroški najsodobnejših aplikacij za orodja informiranja in komunikacije.
- prepreke pri odnosu: mnogi strokovnjaki na področju kulturne dediščine so še vedno skeptični do aplikacij orodij za informiranje in komunikacijo, še najbolj glede natančnosti predstavitve in »poetične licence« pripovednih scenarijev.
- digitalna pismenost strokovnjakov s področja kulturne dediščine: pomanjkanje digitalnih veščin zmanjšuje možnosti, ki jih ponujajo orodja za informiranje in komunikacijo. Po drugi strani pa lahko porajajoče se specializacije, kot so tiste, ki jih definira projekt Erasmus+ Mu.SA (www.project-musa.eu): Digital Strategy Manager, Digital Collections Curator, Digital Interactive Experiences Developer in Online Community Manager, koristi nekajkrat pomnožijo.

- pomanjkanje izčrpne vizije upravljanja digitalnega mesta: integrirano orodje, vodenje celotne evidence podatkov (raziskave, hramba, konzervacija, budžet, delovanje, obiskovalci itd.) bi lahko ustvarilo trdno digitalno verigo, ki omogoča številne in vsedisciplinarne uporabe. Po drugi strani pa arheologi še vedno uporabljajo tradicionalna orodja iz časa pred računalniki (Niccolucci 1999), digitalni pristop pa se pri teh strokovnjakih oz. akademikih širi zelo počasi.

Zato je uporabno prepoznati načine, kako spodbuditi izkušnje z orodji za informiranje in komunikacijo. 98 vprašanih meni, da je zelo pomembno spodbujati izkušnje preko orodij za informiranje in komunikacijo v času obiska arheoloških parkov.



21) Ali menite, da je uporabno prepoznati načine spodbujanja izkušenj preko orodij za informiranje in komunikacijo v času obiska arheoloških parkov? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

4.1.2 Posebna orodja za informiranje in komunikacijo za obiske na lokaciji

Prilagoditev tehnologij in orodij za informiranje in komuniciranje potrebam arheološkega raziskovanja in dokumentacije (geografska prospekcija, kartiranje, lasersko skeniranje, fotogrametrija, 360° fotografija, posnetki ultra visoke ločljivosti itd.) hkrati ponuja široke možnosti za razvoj posebnih orodij za informiranje in komunikacijo za obiske na lokaciji. 3D skeniranje, modeliranje in rekonstrukcije se uporabljajo pri naprednih tehnologijah VR upodabljanja, pri čemer ostalinam dodajajo plasti razumevanja in interpretacije. Mešana resničnost (MR) in razširjena resničnost (AR), ki staplja virtualno z realnim, sta v arheologiji in dediščini našli idealni področji uporabe (Roussou 2008, Forte 2016).

Ta orodja ponujajo različne pristope in stopnje udejstvovanja:

- vodene ali samo-vodene ogleds najdišč, z različnimi stopnjami personalizacije, pobude, interakcijo in različne vrste pogleda (360° - panoramski, s ptičje

perspektive, podzemni, povečava podrobnosti, nalaganje različnih arheoloških plasti ...);

- virtualna kompenzacija predmetov, rekonstrukcija struktur in okolja, 3D-tisk, animacije, holograme itd., ki ponujajo možnost sledenja različnim fazam gradnje, razvoja najdišča, razvoja ozemlja itd.;
- pripovedovanje zgodb, igre, lov za zakladom ipd.;
- potopitev, kombiniranje AR, MR in interaktivnih panoram ter stimuliranje občutka prisotnosti z naslavljanjem več kot enega čuta (zvočna pokrajina, haptične tehnologije, vohalni sprožilci ...);
- analiza in povratne informacije v povezavi s kakovostjo obiskov, ki se je izkazala za nujno pri doseganju pričakovanj uporabnikov (Pescarin 2014) in bi jo bilo treba pridobiti preko avtomatskih ali učinkovitejših sistemov (Quattrini 2020).

Ta orodja so dostopna ali preko osebnih naprav (pametni telefoni in tablice) po definiciji Bring Your Own Device (BYOD), ali preko naprav, ki jih ponuja najdišče.

Osebne naprave so najučinkovitejši način izboljšanja izkušnje obiskovalcev, in to brez drage infrastrukture. Zlahka dostopne aplikacije ne zahtevajo prenašanja ogromnih paketov podatkov, potrebujejo pa stabilno internetno povezavo. Še posebno t. i. web-apps to zahtevo jasno poudarjajo. Spodbujajo personalizirane, po meri prikrojene izkušnje in omogočajo obiskovalcem deljenje svojih vtisov na družbenih medijih. S stališča sanitarnih meril so tudi varnejše za uporabo.

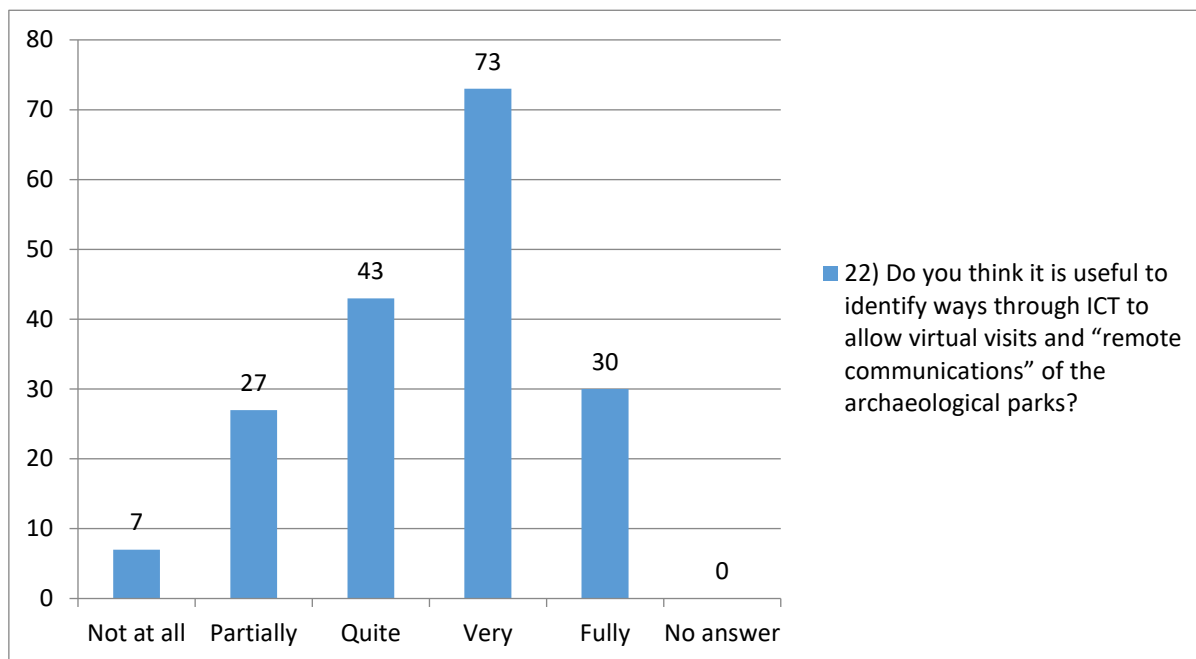
Oprema na najdišču, kot so monitorji, projektorji, zasloni na dotik, interaktivna tla, VR očala, zvočni sistemi, avdio-vodiči itd., je dražja, zahteva infrastrukturo, vzdrževanje in predstavlja posebne težave pri instalaciji na prostem; po drugi strani pa lahko ustvarja prostore in ambiente, ki omogočajo enkratno poglobljeno izkušnjo. Nekaj prednosti tega pristopa:

- izboljššan dostop (tako intelektualni kot fizični), ki premaguje ovire, kot so jezik. Starost ali oviranost;
- privlačnost, diverzifikacija in razvoj publike;
- pristop na vizualni, zvočni in tekstovni osnovi;
- postopki pridobivanja znanja s »senzorno-motorično« metodo namesto »simbolično-rekonstrukcijske«;
- izboljšanje izkušnje obiskovalcev;
- izobraževalna zabava, ki združuje izobraževalni pristop z zabavnim;
- motivacija za ponovni obisk;
- spodbujanje večdisciplinarnih sodelovanj;
- povečanje potenciala privlačnosti območja.

Vseeno pa so glavni izzivi teh orodij spodbujanje in integracija »resnične« izkušnje najdišča, brez da bi jo zasenčili ali zmotili obiskovalca.

4.1.3 Posebna orodja za informiranje in komunikacijo za oddaljeno sporazumevanje

Za zainteresirane strani je smiselno, da prepoznajo načine preko orodij za informiranje in komunikacijo, ki omogočajo virtualne obiske in »oddaljeno sporazumevanje« z arheološkimi parki.



22) Se vam zdi smiselno prepoznati načine preko orodij za informiranje in komunikacijo, ki omogočajo virtualne ogleda in »oddaljeno komuniciranje« z arheološkimi parki? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ne odgovora

Orodja, razvita za oddaljeno komuniciranje, imajo več uporab:

- pred obiskom: obiskovalcem se pomagajo pripraviti in organizirati njihovo izkušnjo;
- po obisku: utrjevanje izkušnje;
- nadomestek dejanskega obiska (danes zaradi pandemije še bolj kot kadarkoli prej), ko posebne lastnosti premagujejo ovire in razširjajo dostop do najdišča za vse kategorije virtualnih ali potencialnih obiskovalcev. Poseben poudarek bi morali nameniti možnostim, ki se ponujajo ljudem s posebnimi potrebami.
- Igre, družbena omrežja in druga orodja, ki ustvarjajo »dolgotrajne« povezave z uporabniki.
- Tipologije pridobivanja podatkov, ki so bolj primerne za razvoj projektov oddaljenih obiskov, so: 3D modeliranje iz SfM fotogrametrije, integrirane tudi v laserski skener; 360° fotografija v kombinaciji z interaktivnimi panoramami (najbolj priljubljen primer tega je tehnologija Google Street View in program Google Arts & Culture, ki omogoča uporabo uličnega pogleda, a znotraj muzeja oz. najdišča); ali celo 360° videi, ki so naslednja stopnja 360° izkušnje, kjer se pogled v vsako smer hkrati posname, posnetki z uporabo vsesmerne kamere alo zbira kamer. YouTube ponuja 360° videe iz leta 2015; interaktivne karte itd.

Isto orodje, ki se uporablja na najdišču, se lahko prilagodi tudi za uporabo za oddaljeno komuniciranje, tako doma z uporabo osebnih naprav in dostopa preko interneta ali v za to namenjenih prostorih, povezanih z najdiščem (pri vhodu, ki se lahko sčasoma poveže z informacijskim središčem in/ali trgovino s spominki, blizu ali celo daleč proč).

Zanimiva možnost oddaljene komunikacije (spletni klepet, video v živo, družabna omrežja itd.) je sledenje dejavnostim v realnem času, ki se odvijajo na najdišču (vodeni ogled, terensko delo, restavracijska dela, različne kulturne dejavnosti itd.).

Druženi mediji in druge aplikacije v realnem času omogočajo obiskovalcem, da se povežejo s potencialnimi / virtualnimi obiskovalci in delijo svoje izkušnje. To je ključni vidik orodij za informiranje in komunikacijo, ko naslavljamo domače digitalne generacije, kot je generacija Z, ki niso zgolj pasivni uporabniki, ampak proizvajalci vsebine, ki komaj čakajo, da komunicirajo in izmenjujejo.

4.1.4 Druga orodja

Pristop zabavnega izobraževanja lahko dejansko preobrazi arheološke parke v prizorišča, ki posredujejo v odnosu med sodobnim obiskovalcem in arheologijo, novimi mediji in tehnologijo:

- **Tehnike kartiranja videov in projekcij**, ki projicirajo luči in podobe na obstoječe površine, so rezultat čezsektorskih sodelovanj, ki vključujejo raziskovalce, strokovnjake za orodja za informiranje in komunikacijo, umetnike, režiserje, oblikovalce luči itd. Kombinacija podob, luči in zvokov lahko rodi popotovanja čutov.
- **AR/MR/VR aplikacije**, ki predlagajo različne scenarije obiska, vključujejo režiserje, scenariste, igralce ... in scenske pripomočke ter omogočajo obiskovalcem izbiro med različnimi stopnjami interakcije in poglobljanja: gledalec, lovec za zakladom, igralec.
- Uporaba »**person**« spodbuja publiko k aktivnemu sodelovanju in raziskovanju najdišča in okolice, pri čemer soustvarja personalizirano izkušnjo preko širše svobode izbire dejavnosti, časa in vrste učenja, stimulira veščine reševanja težav in systemskega razmišljanja in pripravljenosti do sodelovanja.
- **Prepoznavanje podob/AI** se lahko uporablja v aplikacijah, ki ponujajo izkušnjo igranja iger.
- **Hologrami**.
- **3D-modeliranje in 3D-tisk** z brezplačnim dostopom do odprtih podatkov iz zbirk najdišča lahko spodbujajo sodobno umetniško ustvarjanje in podpirajo ustvarjalne industrije.
- **Vsebine, ki jih ustvarjajo uporabniki**, in rast družbenih medijev spodbujajo interakcijo in ustvarjalnost.

4.1.5 Zaključki

Ena od največjih koristi orodij za informiranje in komunikacijo je ta, da lahko povezujejo najdišče s širšo okolico, v kontekstu mreženjske strategije, ki lahko pomaga integrirati druge »turistične znamenitosti« v celosten krog valorizacije, pri čemer predlaga različne itinerarije in promovira različne vidike območja skozi »holističen paket« izkušenj.

Glavni vidik, ki ga je treba upoštevati, je možnost orodij za informiranje in komunikacijo, da ponudi povratne informacije in oceno različnih stališč upravljanja in delovanja arheoloških parkov.

4.2. Analiza izbranih primerov

Če se premaknemo od teoretičnega okvirja orodij za informiranje in komunikacijo k praktični analizi izbranih primerov, postane jasno, da trenutno stanje procesa digitalizacije neposredno odraža prioritete, usmeritve in izbire na državni,

pokrajinski in lokalni ravni, pa tudi prednosti, slabosti, priložnosti in grožnje, ki izhajajo iz splošne sheme upravljanja vsakega parka.

4.2.1 Trenutno stanje digitalizacije

Izbrani primeri ustrezajo trem glavnim stopnjam digitalizacije in imajo tudi vmesne stopnje:

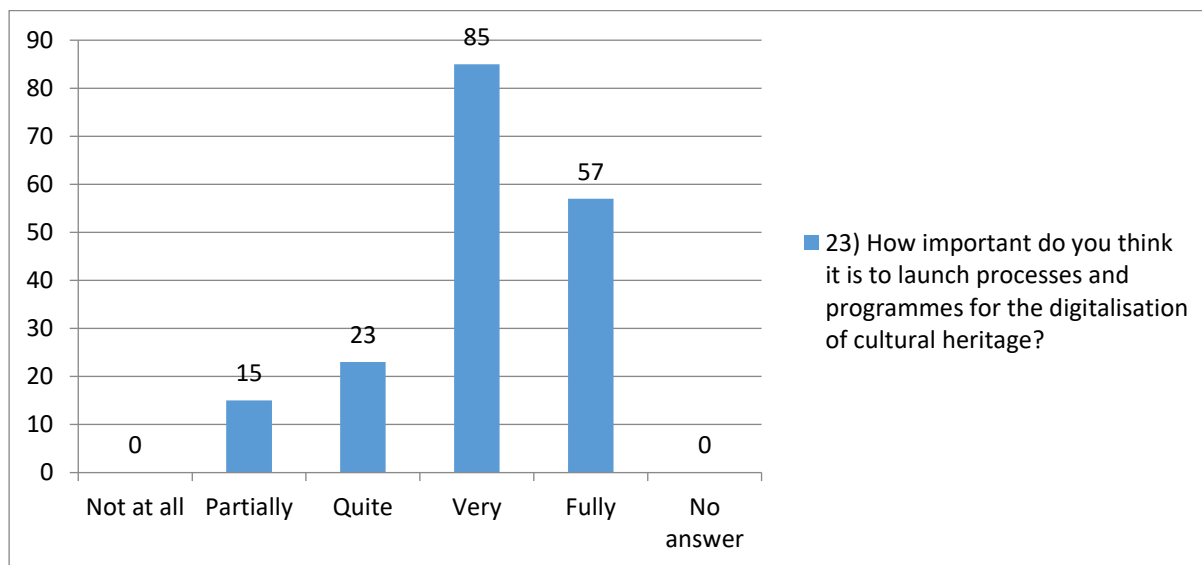
1. Stopnja 1: brez infrastrukture / internetne povezave; brez digitalizacije; brez orodij za informiranje in komunikacijo. Tako je v primeru **Antigoneje** in **Petovione**. Zato so tu perspektive, ki jih ponuja model TRANSFER, zelo zanimive.
2. Stopnja 2: Digitalizacija v glavnem za namene dokumentacije.
V **Mirini** se nedavno izkopen arheološki material **dokumentira digitalno**; podrobni načrti računalniškega oblikovanja in fotogrametrije bi se lahko uporabili v prihodnjih aplikacijah; en pomemben spomenik je bil že **rekonstruiran v 3D tehnologiji**. Vendar pa ogromna količina materiala, izkopanega prej, še ni bila digitalizirana, pri čemer tudi ne pomaga pomanjkanje specializiranega osebja. **Mestni muzej Šibenik** za namene dokumentiranja svojih zbirk uporablja zastarel sistem digitalizacije in pogreša **primerno opremo za ta postopek**. Prihodnji projekti vključujejo **nacionalni program digitalizacije**, ki pa še implementiran.
3. Stopnja 3: Digitalizacija v službi upravljanja. Uporaba orodij za informiranje in komunikacijo za spodbujanje dostopnosti, komuniciranja in promocije najdišča.
4. Stopnja 4: Arheološko najdišče **Dodona** ima **brezžično internet povezavo**. Pripravili so tudi **3D predstavitev** najdišča iz 3. stoletja pr. n. št. in **3D video z različnimi fazami** svetišča. Prihodnji projekti vključujejo **3D rekonstrukcije** glavnih stavb in razvoj inovativne **platforme za ustvarjanje aplikacij ogledov** z uporabo elementov razširjene resničnosti in iger.

V mestu **Urbisaglia** so pripravili interaktivno 3D modeliranje in vizualizacijo rimskega ozemlja in mesta *Urbs Salvia*, ki skupaj z **VTERRAIN** predlaga ne samo nove in inovativne metode organiziranja podatkov, ampak tudi nove perspektive za uporabo s strani obiskovalcev oziroma turistov; na arheološkem najdišču so nameščene **QR-kode**; **modeli 3D tiskanja** spodbujajo dostopnost za slabovidne; na splet naloženi **videi** omogočajo oddaljeno komunikacijo. Urbisaglia se je v zadnjem času vključevala v pomembne projekte, s katerimi so skušali razviti **raznolike 3D modele** in multimedijske vsebine, ki se lahko uporabijo v novih AR in MR aplikacijah.

Razlikam med izbranimi primeri navkljub pa se izrisujejo tudi nekatera skupna opažanja iz osnovne SWOT analize:

Prednost	Slabost
Bistvena vrednost in v mnogih primerih prepoznavnost najdišča oziroma območja.	Pomanjkanje celostne digitalne politike in integriranega orodja za upravljanje najdišča.
Priložnost	Grožnja
Projekt TRANSFER: model upravljanja, ki vključuje orodja za informiranje in komunikacijo s pomnoženimi učinki tako za najdišče kot za okolico.	Pomanjkanje kontinuitete v projektih, politikah in strategijah.

Za zainteresirane strani je pomembno, da se zaženejo postopki in programi digitalizacije kulturne dediščine že v osnovi postopkov zaščite in promocije. Za 85 vprašanih je to zelo pomembno, za 57 pa popolnoma pomembno.



23) Kako pomembno se vam zdi zagnati postopke in programe za digitalizacijo kulturne dediščine? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ne odgovora

4.2.2 Odnos med parki in njihovo okolico v povezavi z orodji za informiranje in komunikacijo

Trenutni »pasiven« odnos med parki in njihovo okolico ponuja neskončne možnosti za razvoj interaktivne izmenjave.

Analiza izbranih primerov poudarja ne samo različne stopnje interakcije, ampak tudi različno dojetje same narave tega odnosa, zato je treba definirati najbolj uporabna orodja za informiranje in komunikacijo v tej smeri.

- orodje za informiranje in komunikacijo kot **posrednik**: krajina je sestavni del arheoloških najdišč, ki je bistven za njihovo dojetje. Boljše razumevanje geografske lege in odnosa najdišča/okolica v svojih zgodovinskih dimenzijah dodaja uporabne plasti dojetja. *Antigonea*, na primer, je zavzemala strateško mesto v dolini reke Drino, če jo primerjamo z drugimi satelitskimi najdišči, utrdami in cestami, ki jih je mogoče bolje razumeti z uporabo orodij za informiranje in komunikacijo.

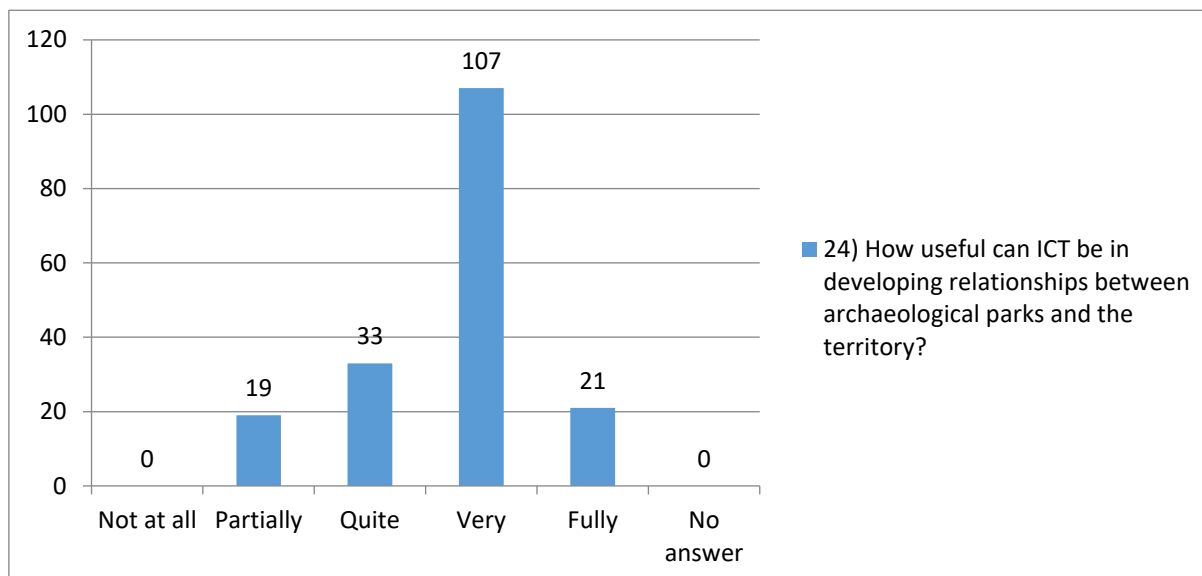
Nove tehnologije botrujejo novim interpretacijam in pomagajo pripeljati uporabnike bližje k arheološki dediščini, in sicer s poustvarjanjem razvoja prostora oziroma časa in preobrazbami pokrajine najdišča; tako se oceni dimenzija *kulturne krajine*, pri čemer pride v ospredje odnos kulturne dediščine do današnjega območja. To ponuja nove priložnosti za izobraževanje o kulturni dediščini preko *zabavnega izobraževanja*. Arheološko najdišče *Dodona*, na primer, bi lahko številnim obiskovalcem ponudilo razširjeno izkušnjo, če bi naprej razvijalo že obstoječe 3D-rekonstrukcije, ki bi jim dodali plast krajine v AR in VR aplikacijah itd.

Orodja za informiranje in komunikacijo spodbujajo bolj vključujočo in »demokratsko« dojetje kulturne dediščine, saj podira ovire dostopnosti

(fizične oviranosti, miselne in socialno-ekonomske ovire itd.). Posebno zanimiva je primerjava med fizičnimi, čustvenimi in miselnimi izkušnjami dejanskega arheološkega parka in izkušnjo istega parka, ki je ustvarjena in rekonstruirana s pomočjo orodij za informiranje in komunikacijo, oziroma »resničnega« prostora in posegom orodij, kot so svetlobne podobe in 3D-video kartiranje.

- orodje za informiranje in komunikacijo kot **posrednik** med arheološkim najdiščem, njegovo okolico in (potencialnimi) uporabniki. Splet ponuja ogromno povsem različnih informacij, ki jih je mogoče filtrirati in speljati, da botrujejo temu odnosu. Nove tehnologije (tj. geo-lokalizacija) omogočajo sledljivost, prepoznavnost in dostopnost večjega območja; še več, pomagajo lahko povezati arheološko najdišče z njegovo okolico in graditi zaveznitvo med razpršeno kulturno dediščino: tak primer je Urbisaglia in projekt PlayMarche DCE, ki se osredotoča na razvoj igralne aplikacije, posvečene odkrivanju nekaterih mest v provinci Macerata. Od take skupne predstavitve bi ogromno lahko pridobila tudi mreža najdišč okoli Šibenika.
 - A revolucionaren je prehod na pristop, osrediščen v človeku oz. uporabniku, ki mu pomaga uporaba mobilnih aplikacij, osebnih naprav in orodij, ki prepoznavajo lokacijo: *Marcheology* (<https://www.marcheology.it/en/>), geoportal za arheološko dediščino pokrajine Marke, ki ga je razvil Polo Museale Marche, ponuja uporabnikom možnost organiziranja vseh vidikov svoje izkušnje, vključno z lokalnimi zanimivostmi in posebnimi dogodki, dodaja pa še ponudnike hrane, nastanitve, nakupe itd. To bi lahko bil uporaben primer za mesto Ptuj, ki vzpostavlja mrežo orodij za informiranje in komunikacijo, v kateri bi bil lahko arheološki park Panorama vključen v enoten načrt, ki promovira večjo pokrajino kulturne dediščine - kompleks kot turistično destinacijo (ki hkrati reši tudi težave vzdrževanja). Perspektiva skupnih pobud med različnimi državami (na primer skupna spletna stran, ki promovira sosednje arheološke parke v Albaniji in Grčiji) bi tudi njihovo mednarodno prepoznavnost.
- Pomembno je povedati, kako dopolnjevanje med ozemeljsko in kulturno dimenzijo vse bolj prehaja preko novih tehnologij, četudi orodij za informiranje in komunikacijo ni mogoče smatrati za nadomestek za dediščino ali območje: njihova vloga je ustvariti številne povezave med obema dimenzijama.
- orodje za informiranje in komunikacijo kot orodje za **višanje ozaveščenosti**: nove tehnologije o storitvah izobraževanja o krajini in izobraževanja o kulturni dediščini lahko botrujejo razumevanju zapletenih idej, s tem pa razvijajo večji državljski čut in aktivno vključevanje kot posledico občutka za odgovornost. Na okoljska vprašanja, kot so tista, s katerimi se srečuje park *Mirine-Fulfinum*, ki je obdan z industrijskimi objekti, ki lahko imajo uničujoče učinke na lokacijo, lahko orodja za informiranje in komunikacijo ponudijo uporabna orodja za ozaveščanje lokalnih skupnosti; imajo pa tudi potencial za povezovanje ljudi, ne le na pokrajinski, ampak tudi na državni in mednarodni ravni.

Orodja za informiranje in komunikacijo so lahko po mnenju vprašanih zelo koristna pri razvoju odnosa med arheološkimi parki in njihovo okolico.



24) Kako uporabna so lahko orodja za informiranje in komunikacijo pri razvoju odnosa med arheološkimi parki in njihovo okolico? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

4.2.3 Za integracijo med postopki spodbujanja najdišča in območno infrastrukturo

Sodobna urbana krajina je razvijajoča se podoba dinamičnih družbenih, gospodarskih in ekoloških sprememb in heterogenosti. Pomeni ogledalo zgodovine, naravne in kulturne, ter urbanih procesov. Prisotnost arheološkega parka poglobljeno vpliva na dinamiko razvoja nekega območja. V tem okviru razvoj sistemov za poznavanje območja lahko postane temeljno orodje urbanega načrtovanja za rabo v javni upravi v različnih fazah programiranja razvojne politike glede območne infrastrukture.

Integracija med procesi spodbujanja najdišča in območno infrastrukturo mora upoštevati opažanja tako s strani trenutne situacije vsakega primera kot tudi obstoječih odnosov in trendov med najdiščem in njegovo okolico.

Prvi korak je analiza PEST, ki pomaga razumeti trenutno situacijo, pričakovanja in trende na različnih nivojih in tako izpostavi potrebe in možnosti orodij za informiranje in komunikacijo, tako pri upravljanju kot pri spodbujanju parkov v odnosu do njihove okolice.

<p>Politični Podučeno sodelovanje vseh pomembnih akterjev (osrednja in pokrajinska uprava, arheološka služba in lokalne zainteresirane strani) je izjemno pomembno za izgradnjo dobrega sodelovanja in doseganja dogovora.</p>	<p>Okoljski Treba je upoštevati obstoj zavarovanih in zelenih območij, pa tudi bližino najdišča in velikih urbanih središč.</p>
<p>Socialno-ekonomski Določanje zainteresiranih strani in mreženje v širšem pomenu skupnih interesov in koristi, ki združuje akademske in območne ustanove, pa tudi lokalna podjetja, ki delajo v parku</p>	<p>Tehnološki Kartiranje obstoječe infrastrukture in virov za informiranje in komuniciranje s strani vseh zainteresiranih strani in izkoriščanje premostitve in sodelovanja, ki neposredno vpliva na</p>

s kulturno dediščino in razumevanjem za njegov potencial.

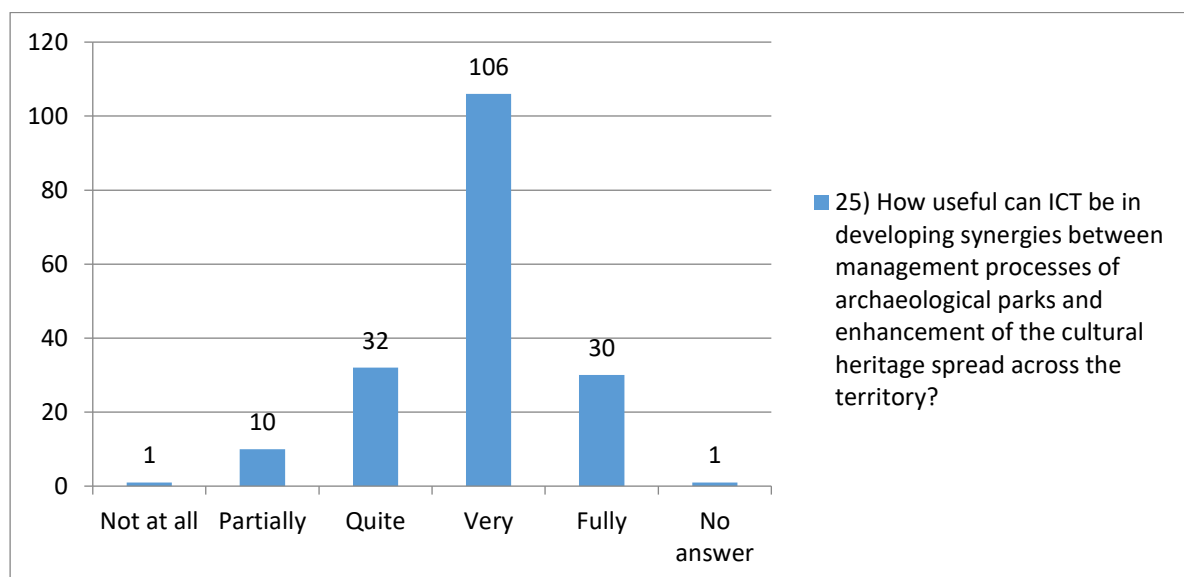
prepoznavnost in integracijo v širši državni in mednarodni okvir.

Naslednji je razvoj integriranega in trajnostnega modela upravljanja, ki ga omogoča vrsta orodij na voljo v integrirani in izvedbeni obliki (vključno z orodji za informiranje in komunikacijo). Tako se bo v neposredni bližini arheološkega parka, območja, ki je predmet specifične uporabe in spodbujevalnih ukrepov, vključno z okoljskimi, načrtovanje odvijalo na osnovi skupnih parametrov, tako za prostorsko načrtovanje kot upravljanje. Infrastrukturalna dela pa bi bilo mogoče bolje načrtovati v okviru deljenega upravljanja.

Tako bi se proces spodbujanja začel z implementacijo relevantnih digitalizacijskih metod in orodij za informiranje in komunikacijo.

Skupne projekte bi morali načrtovati in izvajati tako, da bi izhajali iz infrastrukture in jih razvijali proti bolj ambicioznim orodjem za informiranje in komunikacijo, kar botruje plodovitemu sodelovanju znotraj območja. Sčasoma je lahko osredotočanje na orodja, kot je *Marcheology*, začetna točka plodovitega sodelovanja z lokalnimi dejavnostmi in podjetji, kar lahko pozitivno vpliva na gospodarsko rast tako neposredno kot sekundarno.

Orodja za informiranje in komunikacijo so lahko zelo uporabna (tako meni 106 vprašanih) pri razvoju sinergij med postopkom upravljanja arheoloških parkov in spodbujanjem razširjanja kulturne dediščine po območju.



25) Kako uporabna so lahko orodja za informiranje in komunikacijo pri razvoju sinergij med postopki upravljanja arheoloških parkov in spodbujanjem razširjanja kulturne dediščine po območju? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

4.2.4 Sistem za sledenje zanimanja uporabnikov, profiliranje uporabnikov, orodja za odločanje, povezana z analizo in upravljanjem uspešnosti

Orodja za odločanje bi se morala razviti v duhu odločitev World Heritage Convention, in sicer zato, da »spodbujajo udeležbo vsakogar pri: identificiranju, proučevanju,

interpretiranju, varstvu, ohranjanju in predstavljanju kulturne dediščine javnosti;« (12.a člen Konvencije Faro).

Smiselno je upoštevati uporabnost sledenja zanimanjem uporabnikov in njihovo profiliranje ne le v zadnjih fazah, ampak tudi v času metodološkega pristopa in zbiranjem raziskovalnih podatkov. Obe fazi sta namreč ključni, saj ponujata priložnost primerjanja različnih veščin, pristopov in pričakovanj (s strani raziskovalcev, direktorjev, kustosov, pa tudi administratorjev, podjetij in vodij) o pomembnosti boljšega poznavanja uporabnikov.

Sama definicija »javnega« je zelo zapletena (katere in koliko kategorij sodijo sem?), enako velja za okvir arheološkega parka, ki naj bi se smatral kot »arheološka krajina«, kjer uporabniki ne le pridobivajo od kulturne dediščine ampak tudi od drugih vrst storitev (izobraževalne delavnice, knjigarne, kavarne itd.).

Ko pristopamo k »javnosti«, moramo razlikovati tudi med:

- realno publiko: ljudje, ki ne samo obišejo park, ampak tudi sodelujejo v njegovih dejavnostih. Za te uporabnike se lahko razmisli o oblikah članstva in programih zvestobe;
- potencialno publiko: ljudje, ki bi jih park lahko zanimal, a z njim še niso vzpostavili odnosa. V to skupino je treba usmeriti strategije razširjanja;
- ne-publiko: to so uporabniki, ki ne smatrajo, da je park sposoben doseči pričakovanja, povezana z njihovim prostim časom.

Seveda pa niso vse informacije, pridobljene od spremljanja in profiliranja uporabnikov, uporabne. Zato se je treba osredotočati samo na tiste relevantne za operativne dejavnosti.

Zares si želimo dobiti informacije o:

- socialno-demografskem profilu uporabnika (starost, spol, izvor, izobrazba itd.);
- motivaciji (npr.: kultura, turizem, druženje ali sprostitve): uporabno za oceno učinkovitosti trženja in komuniciranja;
- izkušnji: njena ocena je potrebna za izboljšanje slabosti in poudarek najboljših vidikov;
- orodjih za informiranje in komunikacijo in drugih komunikacijskih strategijah: analiza njihove uporabe in učinkovitosti je ključna pri oceni tega, kaj je že nameščeno in kaj je še treba izvesti;
- kognitivnem učnem procesu: ključno je razumeti, ali je obisk pripomogel k povečanju znanja ali zanimanja;
- vedenju med obiskom: uporabno je za oceno učinkovitosti poti in komunikacijskega aparata, kot so podnapisi in table.

O parkih

V **Antigoneji** bi morali pripraviti nov načrt upravljanja, podoben kot se uporablja v drugih parkih v Albaniji, kot sta npr. Butrint in Apollonia. Izboljšati bi bilo treba tudi koordinacijo med različnimi ustanovami, kot so Inštitut za arheologijo, Inštitut za spomenike Gjirokaster in lokalno upravo. Ker leži Antigoneja v antičnem Epiru, v bližini grške meje, bi bila promocija na skupni spletni strani grških in albanskih najdišč koristna za promocijo območja.

Za najdišče **Dodona** je treba povedati, da mora v Grčiji orodja za odločanje, ki so povezana z analizo in upravljanjem uspešnosti arheološkega najdišča zahteva dinamično sodelovanje Ministrstva za kulturo in šport, in sicer v odnosu do

zainteresiranih strani, določenih lastnosti, potreb in okolice arheološkega najdišča. S tem v mislih bi bila dobra strategija implementacije učinkovitosti sistemov za sledenje uporabnikom pri upravljanju in dejavnostih načrtovanja ta, da se integrirajo vsi viri, ki nam dovoljujejo, da dobimo informacije o interesih in potrebah uporabnika, skozi delo različnih odborov in delovnih skupin, delavnic in posameznih sestankov z lokalnimi zainteresiranimi stranmi.

Najdišče *Mirine-Fulfinum* je šele treba začeti razvijati in vzpostaviti orodja za informiranje in komunikacijo. Tako za zdaj ni organiziranega sistema za sledenje uporabnikom. Obstaja pa nekaj spletnih strani, ki so objavile informacije o parku, in tako lahko te uporabimo za analizo interesov uporabnikov in njihovo profiliranje, a mora biti to ciljano.

Oddaljena najdišča, povezana s **Šibenikom**, potrebujejo infrastrukturo za nadzorne naprave, uporabna pa je tudi za sledenje vedenju obiskovalcev na pasivni način.

Ptuj je že prepoznavna turistična destinacija z dobro razvito turistično ponudbo. Razširitev in nadgradnja ponudbe, vključno z arheološkim parkom Panorama, bi morala na aktiven način upoštevati profile, potrebe in pričakovanja uporabnikov.

Arheološki park **Urbisaglia** se oglašuje na nekaterih spletnih straneh in aplikacijah in ima svojo podstran na spletni strani občine. Vsi ti sistemi so lahko začetna točka za strategijo sledenja uporabnikom, a če želijo biti uporabni, morajo biti izvedeni in ciljano usmerjeni. Učinkovitejši načrt spodbujanja bi moral vključevati strategije za družbene medije in boljšo prepoznavnost spletnih strani ustanov, lokalnih manifestacij, dejavnosti in turističnih orodij, spletnih strani ter oglaševanih dejavnosti. Treba pa bi bilo upoštevati tudi vlogo Meridiana srl, ki sodeluje s parkom in upravlja njegove turistične dejavnosti.

4.2.5 Zaključki

Če pogledamo na to, o čemer smo govorili do sedaj, postane jasno, da bi moral biti prvi korak k profiliranju interesov uporabnika oblikovanje digitalnega komunikacijskega prostora: spletne strani, mobilnih aplikacij, novičnika in družbenih medijev. Uporabne pa so tudi akcije za članstvo in omogočanje kartic zvestobe.

Na spletu obstajajo različne vrste profiliranja, zato je pomembno preučiti najbolj primerne pristope k našim obiskovalcem.

Na primer, piškotki vsebujejo podatke, ki dovoljujejo, da se uporabnike spremlja in profilira med brskanjem ter se tako preučuje njihovo gibanje in navade, gre pa tudi za pošiljanje oglaševanja za ciljane in personalizirane storitve (t. i. Vedenjsko oglaševanje prek piškotkov za profiliranje). Ker so precej invazivni v smislu zasebnosti, zakonodaja zahteva, da podatke uporabnik potrdi in da svoje soglasje k uporabi (zavrnitev soglasja vpliva samo na dostop do določenih funkcij ali vsebine, ne pa spletne strani kot celote).

Dejavnosti profiliranja in segmentacije nam omogočajo pripravo ad hoc strategij in navigacijskih poti, tudi s sinhroniziranjem »osebne izkaznice« z digitalnim ekosistemom. Podatki o interakcijah in preferencah nam omogočajo, da ustvarimo zabeležko interesov in dejavnosti, na daljavo in na mestu samem (nakupi vstopnic,

sodelovanje na webinarjih, spletni nakupi ...). S sinhronizacijo osebnih, vedenjskih in zgodovinskih podatkov je mogoče ustvariti profil uporabnika, ga segmentirati in uporabiti vse uporabne marketinške in komunikacijske strategije.

Podatke za profiliranje se lahko zbira preko 'registracije' na samem spletnem mestu. Prepoznati je mogoče štiri glavne vrste pristopa k dostopanju do spletne strani:

- obvezna registracija: doseže bolj celovito profiliranje, a lahko njeno izpolnjevanje uporabnika vznejevolji;
- izbirna registracija;
- tiho snemanje: gre za obvezno registracijo, a zadeva samo nekatere dele in dejavnosti spletne strani;
- brez registracije: podatki se lahko zahtevajo pri vsakem dostopu.

Tudi družbena omrežja so dragocena orodja za komunikacijo in profiliranje: tako se vzpostavi bolj neposredna povezava s sledilci, ki je odvisna od bolj vključujoče vrste interakcije. Tu je mogoče shraniti ogromne količine strukturiranih podatkov, saj imajo ta orodja sofisticirane algoritme, s katerimi primerjajo dejavnosti uporabnikov, rekonstruirajo družbena omrežja, spremljajo število klikov in čas, ki ga nekdo porabi pri določeni vsebini, ter avtomatsko analizirajo sporočila, ki jih uporabniki pošiljajo.

Poleg orodij na spletu lahko sistemi sledenja na mestu samem analizirajo silhuete mimoidočih, zabeležijo število celo brez shranjevanja ali upravljanja podob, pri tem pa so v skladu s politiko zasebnosti. S spleta lahko pridobijo tudi statistiko. Napredne tehnologije za sledenje na osnovi video tokov in analiz vedenja uporabnikov in obiskovalcev, ki so bile zasnovane z interdisciplinarnim pristopom in kombiniranjem muzeološkega ter muzeografskega znanja umetne inteligence, bi morale biti del naslednje generacije profiliranja uporabnikov. Uporaben primer za ta namen je lahko *Visittracker*, sistem, ki ga je razvil Oddelek za izobraževanje Univerze v Oslu v sodelovanju z Narodnim muzejem v Oslu in izvaja raziskave v obliki vprašalnikov, sledi in analizira pa tudi opažanja posameznikov in skupin v muzejih v realnem času. Mogoče je tudi oblikovati nove oblike vizualizacije podatkov (npr. Management Dashboard) in ključnih kazalnikov uspešnosti za določitev uporabe ter orodja, ki pomagajo sprejemati odločitve vodjem, zainteresiranim stranem in/ali odločevalcem v arheološkem parku.

Vse te operacije so torej pomembne ne samo v projektni fazi (za preizkušanje učinkovitosti, uporabnosti, spodbujanje oblikovanja in odločitev), ampak tudi med vsakodnevnim vodenjem in življenjem parka, in sicer za pridobitev povratnih informacij o učinkovitosti komunikacije. Ti podatki so ključnega pomena za izboljšanje tako uporabniške izkušnje kot tudi namena in spodbujanja arheološkega parka kot celote. Ta paradigma se zagotovo krepi, če se izvaja proces digitalizacije v vseh fazah načrtovanja in upravljanja arheološkega parka. To pa je ključno za merjenje učinkov izkušenj DCH v povezavi z določenimi cilji in kalibriranje naslednjih dejanj, vključno z izdelavo in oblikovanjem 'digitalizacijske verige'.

4.3 Ideje in projekti za Skupni model trajnostnega upravljanja

Orodja za informiranje in komunikacijo ponujajo široko paleto orodij, katerih interes je raznolikost, zato ponujajo možnost služiti Skupnemu modelu trajnostnega upravljanja in se prilagoditi določenim potrebam, pričakovanjem in omejitvam različnih študij primera.

Orodja za informiranje in komunikacijo ponujajo različne rešitve za:

1. organizacijo in upravljanje arheološkega parka,
2. raziskovanje in vzdrževanje,
3. informacijske in interpretacijske vire,
4. povezovanje z okolico in njenimi viri,
5. kvantitativno in kvalitativno spremljanje arheološkega parka.

Mnoga med njimi so uporabna v več kot enem sektorju, kar prispeva k holističnemu vodenju arheološkega parka.

4.3.1 Organizacija načrta parka

Da bi podprli splošno organizacijo načrta parka, je prvi korak implementacija glavne infrastrukture: strojne in programske opreme.

- **Osebni računalnik/delovni prostor:** najosnovnejše orodje za informiranje in komunikacijo, shranjevanje, obdelavo in pridobivanje podatkov.
- **Periferne naprave osebnega računalnika:** tiskalniki, optični bralniki, projektorji, interaktivne table.
- **Lokalna mreža:** pomaga pri skupnem znanstvenem in administrativnem delu.
- **Dostop do interneta:** omogoča povezljivost in najhitrejši pretok informacij.
- **Programska oprema:** različni programi, ki pomagajo splošni organizaciji in upravljanju parka
 - Vodenje projekta
 - Komunikacijske platforme
 - Spletne aplikacije
 - Storitve v oblaku
 - Sistem GIS: zelo uporaben v vseh fazah razvoja, izvedbe in posodabljanja Načrta upravljanja. Ponuja hiter pregled področja, njegovih okoljskih in administrativnih/zakonodajnih norm in omejitev. Če je dostopen za vse vključene v upravljanje parka, sistem GIS olajša sodelovanje med njimi in poveča učinkovitost njihovih dejanj. Integrirana baza podatkov, ki beleži vse arheološke najdbe, bi morala zagotoviti popoln vir za ocenjevanje in načrtovanje konzervatorskih del in vzdrževalnih del v parku, njegovi okolici, strukturah in artefaktih. Sistem GIS zagotavlja tudi orodja za uporabo GIS podatkov.
 - "Integriran informacijski sistem za upravljanje arheoloških najdišč" (neke vrste digitalni observatorij): platforma, ki vsakodnevno zbira in ponuja celosten prikaz delovanja parka (npr. delovni čas, vozni red javnega prevoza ...). Če je povezan z video nadzorom, lahko tudi izboljša nadzor nad parkom.
- **Video nadzor, droni, spletne kamere v živo, *in situ* (kontaktni ali brezkontaktni) senzorji, tehnologije IoT:** povezani z osrednjim informacijskim sistemom nadzorujejo v realnem času status parka in njegovih objektov. Lahko nadzorujejo tudi dostop in človeške dejavnosti v parku, s čimer pomagajo pri nadzoru in načrtovanju ter izvedbi strategij ohranjanja, saj omogočajo izračun antropskega učinka na kulturno dediščino.

4.3.2 Raziskave, dokumentiranje, vzdrževanje in varovanje

- **Digitalno katalogiziranje** arheoloških najdb (vključno z vsemi zgodnejšimi fazami raziskovanja) in vseh metapodatkov, povezanih z raziskovanjem, preučevanjem in vzdrževanjem arheološkega parka, je najpomembnejši del

te kategorije. Na voljo je veliko programskih rešitev, natančneje:

- 1) Collective Access je brezplačno, odprtokodno orodje za katalogiziranje in spletna aplikacija za muzeje, arhive in digitalne zbirke. Njegov glavni fokus/prednost je v katalogiziranju in metapodatkih, ki so:
 - dostopni kjerkoli preko spletnega brskalnika,
 - vnaprej konfigurirani s priljubljenimi standardi metapodatkov,
 - poljih, pogledih, delovnih tokovih in drugim po meri,
 - hitro ustvarjajo datoteke v PDF formatu in poročila v preglednicah,
 - podpirajo paketni uvoz, izvoz in katalogizacijo,
 - se zlahka prilagodijo izgledu in občutku vaše blagovne znamke,
 - brskajo s prilagodljivimi fasetami in filtri,
 - vklopijo ali izklopijo javne komentarje, označevanje in ocenjevanje,
 - prikazujejo vsebino preko kart, časovnic in vizualizacij,
 - ponujajo več možnosti za prikaz in interakcijo z mediji.
- 2) CollectionSpace je spletna odprtokodna programska oprema za upravljanje zbirk za muzeje in ostale.
 - Profesionalno upravlja zbirke vaše organizacije z uporabnikom prijazno, spletno odprtokodno programsko opremo;
 - Izboljša upravljanje virov, ki so zaupani javnosti;
 - Podpira različne zbirke na učinkovit, učinkovit in razširljiv način;
 - Podatke daje v skupno rabo prek spletnih storitev in naprednega domačega API-ja;
 - Poveže in integrira se z orodji, kot so sistemi za upravljanje digitalnih sredstev, sistemi za digitalno shranjevanje in sistemi za upravljanje vsebin;
 - Skrajša odzivni čas za raziskovalne zahteve;
 - Omogoča tehnološko infrastrukturo in trajnost vaše organizacije, ki zagotavlja prihodnost
 - Robustna orodja za shranjevanje in opisovanje najrazličnejših digitalnih sredstev, vključno s slikami, dokumenti, zvočnimi in video datotekami.
- **(Aero)fotografija:** tradicionalna metoda dokumentiranja okolja, arheoloških najdišč, artefaktov ... V mnogih primerih izjemno podcenjena metoda je po današnjih standardih relativno poceni in zelo učinkovita. S fotografijami se lahko dediščina raziskuje, dokumentira, nadzira in varuje. Aerofotografija nam daje podatke o pokrajini, naseljih in je odlična metoda za nadzor nad razvojem pokrajin (urbanizacija, uporaba zemlje, naravni vplivi naravnih pojavov ...) in njegovega vpliva na dediščino. Periodično fotografiranje lahko pritegne pozornost na vsako ogrožanje dediščine (uničenje, degradacija ...), zato je upravičena tudi njena uporaba kot orodje za spremljanje.
- **Fotogrametrija:** fotoaparati zbirajo barvne informacije o površinah znotraj svojega vidnega polja. Fotogrametrija je tehnologija pridobivanja zanesljivih informacij o fizičnih predmetih in okolju skozi proces snemanja, merjenja in interpretiranja fotografskih posnetkov in vzorcev. Zajemanje digitalnih podob in fotogrametrijska obdelava vključujeta več dobro definiranih stopenj, ki omogočajo generiranje 2D ali 3D digitalnih modelov predmeta kot končnega produkta. V primerjavi s 3D skeniranjem je pri fotogrametriji lahko več »temnih območij«, ki jih je treba obdelati s programsko opremo, kot je

MeshLab. Pri fotogrametriji geolokacija tudi ni prednostna, a jo je mogoče z dodatno obdelavo določiti z izjemno natančnostjo.

- **3D skeniranje:** če fotogrametrija temelji na barvnih informacijah, 3D skeniranje temelji na koordinatnih podatkih. 3D skeniranje je postopek analiziranja predmetov ali okolja iz resničnega sveta za zbiranje podatkov o njegovi obliki in potencialno tudi videzu. 3D skener lahko temelji na več različnih tehnologijah, med katerimi ima vsaka svoje omejitve, prednosti in stroške. 3D skener zbira oddaljene informacije o površinah znotraj svojega vidnega polja. Model, ki ga izdelata 3D skener, zajame razdaljo do površine na vsaki točki modela. Tako nastane oblak točk s podatki o koordinatah in barvah. S 3D skeniranjem je mogoče dediščino (npr. arheološki park znotraj nekega območja, objekte in predmete) raziskovati, dokumentirati, nadzirati in varovati.
- Obsežna baza podatkov s **sistemom GIS** lahko integrira informacije, ki jih je izdelalo 3D skeniranje. Podatki GIS se uporabljajo kot osnova za načrtovanje obnov in obnovitvenih ter vzdrževalnih del. Služi tudi kot baza podatkov za vsak digitalni ali analogni izdelek za arheološki park (rekonstrukcije, replike ...). Odprtokodni pristop k obstoječi dokumentaciji ima očitno prednost deljenja podatkov z raziskovalno skupnostjo.
Ena izmed najbolj priljubljenih tehnologij skeniranja v arheologiji v zadnjih 10 letih je LiDAR (zaznavanje svetlobe in določanje razdalje). Raziskovanje arheologije se je premaknilo od »raziskovanja najdišča« do »raziskovanja pokrajine« in tehnologija LiDAR³ je primerna za skeniranje velikih območij. Njena dodana vrednost je v tem, da nam daje tudi podatke o nevidnih arheoloških ostalinah pod površino tal.
- **Geofizika** v arheologiji⁴ ponuja podatke o podzemnih ostalinah. Ker ima tehnologija veliko omejitev (slabi pogoji tal, brez kronoloških/stratigrafskih podatkov, nezanesljiva interpretacija), je treba to metodo kombinirati z vsaj še eno drugo metodo (npr. skeniranjem ali fotografiranjem).
- **Digitalne replike** arheološkega parka: kartirajo in beležijo glavne elemente, vključno z različnimi lastnostmi (geometričnimi, mehanskimi, fizičnimi, stilističnimi, kromatskimi itd.), v digitalnih formatih, z uporabo različnih formatov, v glavnem grafičnih, kot so posnetki, 3D modeli itd. Za dosego tega namena je eden najpomembnejših elementov ustvarjanje in uporaba unikatnega in integriranega poteka dela, ki vključuje:
 - podatke, zajete s pomočjo laserskih skenerjev, dronov, fotogrametrije, panoramske fotografije;
 - elaboracijo 3D in 2D podatkov, kot so panoramski posnetki, fotografije, oblak točk in model mreže.

Ta sistem ponuja možnost prenos podatkov podobnih potekov dela v baze podatkov ustanov, z možnostjo tudi napajanja baze Europeana, pa tudi obdelavo podatkov v inovativni raziskovalni infrastrukturi in platformah (Ariadne+, 3DHOP itd.).

³ Slovenija je že posneta z LiDAR tehnologijo, podatki pa so na spletu na voljo brezplačno.

⁴ Geofizika je dala odlične podatke v primeru Panorame.

4.3.3 Spodbujanje informacij in interpretacije arheološkega parka

Orodja za informiranje in komunikacijo ponujajo številne možnosti izboljšanja in personalizacije izkušnje obiska. Da bi lahko v polnosti razvili svoj potencial, se priporoča, da imajo arheološki parki dobro Wi-Fi pokritost. Poleg tega bi vsaj nekaj podpore oziroma naprav (tablic, avdio vodičev, slušalk ...) morali zagotavljati tudi sami parki.

S tem v mislih lahko ločimo različne ravni potopitve, ki jo ponujajo orodja za informiranje in komunikacijo:

Visoka potopitev:

VR slušalke

Prednosti: Maksimalna vključenost uporabnikov, ki lahko doživijo najbolj resnično in čustveno izkušnjo virtualnih arheoloških rekonstrukcij.

Slabosti: Visok strošek razvoja; kratka »tehnološka življenjska doba«; cena slušalk; nujnost prisotnosti operaterja, specializiranega za pomoč uporabnikom; samo en uporabnik lahko uporablja naprave naenkrat; srednje visoki stroški vzdrževanja; higienska vprašanja; obiskovalci kolebajo o uporabi ali pa po uporabi občutijo vrtoglavico.

Arhitekturne projekcije / oblikovanje luči

Prednosti: Dodajajo virtualno plast informacij neposredno na resnično okolje, ali z uporabo videoprojektorjev ali preko holografov; uporabniki lahko tako hkrati obišejo in komunicirajo z digitalnim svetom brez uporabe posebnih naprav, kot so slušalke, pametni telefoni ali tablice.

Slabosti: Zelo visok strošek razvoja, namestitve in opreme; kratka »tehnološka življenjska doba«; določeni svetlobni pogoji za delovanje; srednje velika zahtevnost vzdrževanja.

Srednja potopitev:

AR/MR aplikacije

Prednosti: Kombinacija resničnega sveta in digitalnih vsebin, ki digitalne podatke projicirajo neposredno na arheološke ostaline in priključijo elemente iz okolice; lahko se jih zgradi na osebnih napravah (Bring Your Own Device - BYOD) ali na drugih, ki so v lasti parka in jih ta tudi vzdržuje.

Slabosti: Visoki stroški razvoja; kratka »tehnološka življenjska doba«; vse osebne naprave niso vedno kompatibilne; aplikacija je lahko velika ali zahteva povezavo do spleta; zahtevno vzdrževanje, še posebno za aplikacijo iOS; potreba po določenih svetlobnih pogojih za učinkovito delovanje; (starejši) obiskovalci morda ne rokujejo z njimi zlahka. Za naprave v lasti parka: potreba po sistemu napajanja.

Nizka potopitev:

Podcasti in aplikacije za pametne naprave

Prednosti: Delujoči na vseh napravah; brezplačen prenos; preprostost uporabe; možnost personaliziranja izkušnje.

Slabosti: Stroški razvoja; kratka »tehnološka življenjska doba«; majhen ekran; hitrost povezave - potreba po brezžični internetni povezavi; (starejši) obiskovalci parka z njimi ne rokujejo zlahka.

QR kode

Prednosti: Globina in platenje informacij; preproste za razvoj; nizki stroški.

Slabosti: Povezljivost; nekateri obiskovalci ne znajo uporabljati skenerja QR kod ali digitalnih naprav na splošno; vizualno neprijetne.

Videi na zaslonih

Prednosti: Nizka cena naprav; možnost vključitve več uporabnikov hkrati; lahka uporaba za večino; celotno arheološko najdišče je lažje opisati glede na vsebino in pokrajino.

Slabosti: Nizka vključenost uporabnikov, konsolidirane tehnologije z nizkim zanimanjem za uporabnika.

Spletna stran

Prednosti: Široka uporaba; dostopnost, komunikacija na daljavo; lahka obnovitev informacij, nizki stroški za arheološki park; komunikacijska, promocijska in upravljavna mreža skupnih turističnih in kulturnih projektov, ki nudi možnost razvoja mrež znotraj območja ali med državami.

Slabosti: Nizka vključenost uporabnikov; potrebuje predane administratorje.

Družbeni mediji

Prednosti: Zelo priljubljeni med mnogimi kategorijami obiskovalcev (še posebno mladih); lahka obnovitev informacij, nizki stroški za arheološki park; možnost deljenja informacij in izkušenj, pritegnitve širše publike in gradnje skupnosti.

Slabosti: Potrebuje predane administratorje; vsi obiskovalci niso seznanjeni z družbenimi mediji.

4.3.4 Strategije promocije in ponudba storitev preko orodij za informiranje in komunikacijo

Vsem strategijam promocije in ponudbi arheoloških parkov ter njihove okolice lahko služijo orodja za informiranje in komunikacijo, ki jih uporablja park.

Promocija najdišča lahko pridobiva tudi s posebnimi dogodki, ki so osredičeni na orodja za informiranje in komunikacijo, kot je uporaba oblikovanja luči, razširjena resničnost in 3D video kartiranje, ki ciljajo na ustvarjanje senzorične izkušnje.

4.3.5 Viri območja, ki jih je treba upoštevati

Da bi lahko načrtovali zavestno in učinkovito uporabo orodij za informiranje in komunikacijo, je najbolj pomembno vključiti partnerje projekta in zainteresirane strani z območja: lokalne in pokrajinske oblasti, civilno družbo, lokalne podjetnike in tiste iz kreativne industrije, izobraževanja itd.

Strateško načrtovanje in sodelovanje, razvoj mrež na lokalnem, pokrajinskem, državnem in mednarodnem nivoju so ključnega pomena.

Načrtovanje uporabe orodij za informiranje in komunikacijo za izboljševanje arheološkega parka mora upoštevati tudi lastnosti pokrajine in naravnega okolja.

Vsekakor je med načrtovanjem treba upoštevati veliko dejavnikov:

- celotno ponudbo kulturne dediščine,
- druge turistične znamenitosti, lokalne izdelke itd.,
- splošno infrastrukturo (komunalne priključke),
- prometne povezave,
- nastanitve in restavracije,
- širokopasovni internet (z možnostjo brezžičnega povezovanja).

4.3.6 Kvantitativno in kvalitativno spremljanje

Da bi lahko preverili učinkovit napredek parka, je ključno spremljanje povratnih informacij in zanimanja uporabnikov. Med najbolj običajna orodja za kvantitativno in kvalitativno spremljanje spadajo:

Anketa za obiskovalce se uporablja za used kvantitativno in kvalitativno spremljanje. Odvisno od vsebine dokumenta lahko pridobimo zanesljive informacije (profiliranje obiskovalcev). Digitalna anketa je možna, a mora biti vzpostavljen učinkovit sistem, ki motivira obiskovalce, da jo izpolnijo.

Števci se pogosto uporabljajo na prehodnih območjih arheoloških parkov. Pozitivna stran števcov je ta, da se vsak obiskovalec šteje, a ni mogoče nadzorovati dvojnega štetja, hkrati pa tudi ne ponuja nobenih informacij za profiliranje.

Profiliranje aplikacij se uporablja za kvantitativno in kvalitativno spremljanje. Ta metoda zahteva dostop do interneta in komunikacijske naprave. Četudi je v arheološkem parku na voljo, obstaja znaten delež obiskovalcev, ki je ne bodo uporabljali (ne znajo ali ne želijo).

Google analytics je metoda za štetje obiskovalcev na osnovi uporabnikov Googlovih računov. Ta metoda temelji na dejstvu, da ima veliko obiskovalcev pametni telefon s povezavo na internet ter Googlov račun z nastavitvami sledenja. Zato deluje na osnovi Googlovega prometnega zemljevida. Ta metoda je omejena na zelo posebno vrsto obiskovalcev.

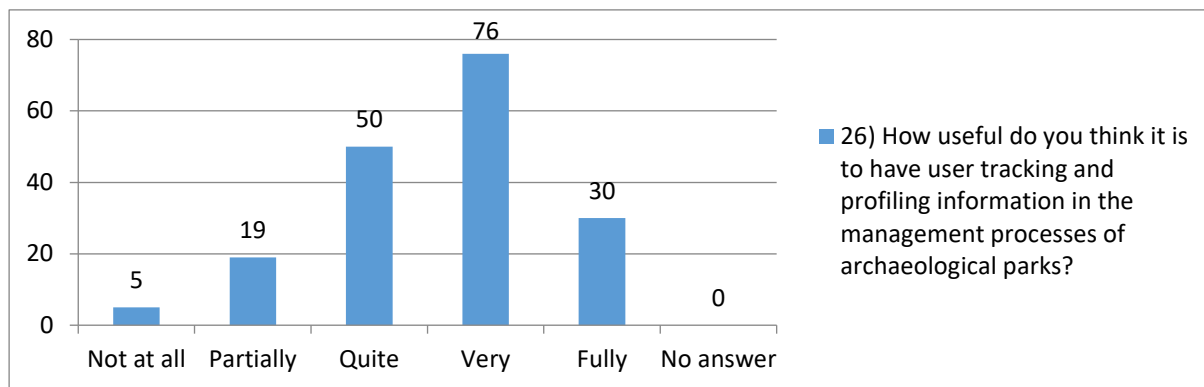
Pametne naprave in aplikacije omogočajo preučevanje analize uporabnikov za sledenje potem in vedenju uporabnikov; nekatere vključujejo digitalna orodja za izražanje mnenja (npr. forumi) in materialne menjave, digitalna orodja za pisanje za uporabo pri osebnih zgodbah, ki dajejo izkušnji obiska osebni in čustveni pridih, imajo pa tudi podporne aplikacije za ogled in navigacijo.

In situ napredne tehnologije za sledenje na osnovi video pretoka in analize uporabniškega in obiskovalčevega vedenja bi morali upoštevati pri naslednji generaciji profiliranja uporabnikov.

Tukaj je nekaj primerov aplikacij:

- <https://www.ratenow.cx/Industry/1/customer-experience/14/museum>
RateNow omogoča glas vsem vašim obiskovalcem v realnem času, da lahko prepoznate področja za izboljšanje nemudoma in preoblikujete njihovo kulturno izkušnjo.
- <https://www.nubart.eu>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-data>
- <https://www.nubart.eu/audio-guides.html#visitors-feedback>

Sklepno torej lahko ugotovimo, da je uporabno imeti informacije od sledenja uporabnikom in profiliranja v procesih upravljanja arheoloških parkov.



26) Kako uporabno se vam zdi imeti sledenje uporabnikom in informacije profiliranja v upravljaljskih procesih arheoloških parkov? Odgovori: nikakor, delno, precej, zelo, popolnoma, ni odgovora

5. POGLAVJE: SKUPNI MODEL TRAJNOSTNEGA UPRAVLJANJA

Skupni model in smernice so rezultat dela treh delovnih skupin. Zato je treba 5. in 6. poglavje brati v kombinaciji s prejšnjimi, na katere se obračamo tudi tukaj z napotitvijo na bolj poglobljene informacije na določene teme.

5.1 Metodološki pristop: bistvena vprašanja, na katerih temelji načrtovanje

Definicija arheološkega parka

Naša definicija arheološkega parka razvija premise in pristope nekaterih glavnih evropskih norm, povezanih s kulturno dediščino in krajino, in predvsem Malteško konvencijo, Evropsko konvencijo o krajini in Konvencijo Faro.

Prva Konvencija za varovanje evropske arheološke dediščine, podpisana na Malti 16. 1. 1992, zaupa arheološki dediščini pomembno vlogo v gospodarskih politikah in razvoju in družbeni koheziji. Navaja, da morajo biti potrebe varovanja arheoloških ostalin integrirane v programe prostorskega načrtovanja preko deljenja ciljev, konzultacij in sodelovanja v procesu sprejemanja odločitev skupnosti, pri čemer je arheologija orodje za rast in trajnostni razvoj.

Evropska konvencija o krajini, podpisana leta 2000 v Firencah (pri kateri krajina pomeni homogeni del ozemlja, katerega lastnosti so izpeljane iz narave, človeške zgodovine in medsebojnih odnosov), predlaga nove odnose med varovanjem kulturnih virov in prostorskim načrtovanjem. Povezuje območja z znatno kulturno vrednostjo, kot so arheološki parki, s pojmovanjem aktivnega varovanja, in sicer po zaslugi integracije kulturne dediščine v pokrajino, ter omogoča vrzel med področjem varovanja in načrtom. Načrt skuša biti orodje povezovanja kulturnih virov s trajnostnim razvojem.

Proces tranzicije od upravljanja posamezne dobrine do upravljanja konteksta in krajine je dobil nadaljnjo definicijo, in sicer po zaslugi Okvirne konvencije Sveta Evrope o vrednosti kulturne dediščine za družbo, podpisane 27. 10. 2005 v mestu Faro na Portugalskem. Konvencija ponovno potrjuje in krepi vlogo prebivalstva v procesu prepoznavanja vrednosti kulturne dediščine. Poudarja, da je cilj ohranjanja kulturne dediščine in njene trajnostne uporabe razvoj človeka in kakovosti življenja. Ti cilji se lahko dosežejo s krepitvijo sinergije znanja med javnimi, institucionalnimi in zasebnimi igralci in s krepitvijo procesa dokončanja upravljanja kulturne dediščine z obogatitvijo »gospodarskega, političnega, družbenega in kulturnega razvoja in načrtovanja rabe prostora [...].«

Ta teoretični in metodološki okvir je stalno preverjan z državnimi in pokrajinskimi praksami in zakoni, ki urejajo in določajo značilnosti območij, ki so predmet določenih omejitev in upravljavskih procesov. Zato je pomembno poudariti izkušnje iz italijanske objave ministrskega odloka dne 18. 4. 2012 z naslovom Sprejem smernic za ustanovitev in spodbujanje arheoloških parkov s ciljem zagotavljanja smernic za organizacijo in upravljanje arheoloških parkov.

Tako je arheološki park: območje, kjer je bila prepoznana prevladujoča arheološka vrednost pokrajine, integrirana s prisotnostjo zgodovinskih, kulturnih in okoljskih krajinskih vrednosti.

Vendar pa definicija prepoznava dvoje različnih primerov:

- primere, v katerih so elementi, ki določajo arheološko vrednost, lahko omejeni znotraj enotnega obsega (parki z enotnim obsegom);
- primere, v katerih so številne arheološke urgence, ki so raztresene po naseljenih območjih mesta ali v ruralnih oziroma naravnih kontekstih (mrežni parki).

- *Kateri elementi so značilni elementi okolja, poleg obstoja arheoloških spomenikov in dediščine?*

Že po sami definiciji mora arheološki park presegati stanje izolacije, v katerem za arheološke ostaline obstaja tveganje, da se jih vključi in postanejo »vsebnik« in »generator« funkcionalnih, bioloških in kulturnih odnosov med različnimi notranjimi in zunanji naravnimi in kulturnimi komponentami znotraj arheološkega območja. Njegov namen mora biti oris novih upravljavskih ravnovesij in prisiliti nas mora, da ponovno premislimo tradicionalno pojmovanje muzejskega območja v prid vse širše sprejeti interpretaciji parka kot »proizvodne opreme«.

- *Kateri elementi in oblike uporabe lahko dajo območju, na katerem se nahaja arheološki park, drugačne posebnosti in dragocene lastnosti glede na okolico?*

Načrt parka bi moral promovirati strategije spodbujanja na osnovi integracijskih procesov, ki se odvijajo na več ravneh. Torej mora dajati prednost integraciji tistega, kar je »zunaj«, s tistim, kar je »znotraj«, samega parka.

Strategije načrta, na primer, morajo ciljati na razvoj oblik uporabe, ki so sposobne ustvarjati pomembne lokalne učinke. Prva oblika uporabe je tista za izobraževalne in/ali znanstveno-raziskovalne namene, ki je še posebno primerna. Vendar pa arheološki park ne sme ciljati zgolj na obliko uporabe, ki je sposobna privlačiti posebno družbeno »elito«, ampak tudi bolj številčne množice.

- *Arheološkega parka ne bi smeli dojemati kot muzej na prostem, kjer so dejavnosti omejene na ohranjanje in razstavljanje arheološkega materiala, ki služi zgolj samemu obisku (muzej, ki se smatra samo za prostor družbene storitve). Nov pogled na parke in muzeje ter trenutni javni interes so vodili do nove strategije, ki želi, da »muzej in park postaneta prostora za aktivno proizvodnjo kulture, pri čemer sta ne le lokaciji, usmerjeni v znanje, ampak tudi prostor, namenjen zabavi, izkušnji in druženju.*

Cilji ustanove arheološkega parka bodo v prvi vrsti zagotovitev ohranjanja dediščine, znane in neznane, in njen prenos na prihodnje generacije v najboljših in najvarnejših pogojih, v skladu z znanjem in trenutnimi viri. Kot drugo pa je cilj to znanje posredovati za rast posameznika.

V arheološkem parku, v primerjavi z muzejem, so arheološki elementi kontekstualizirani na območju samem in je zato ključnega pomena, da se ocenijo odnosi s krajino ter se izognemo situaciji, ko bi bile arheološke strukture zapuščene, izolirane in prikrajšane za odnose s fizičnim, zgodovinskim in človekovim okoljem.

Cilj uskladitve potreb vsakodnevnega življenja s spodbujanjem arheološke dediščine ne sme povzročiti izolacije arheoloških spomenikov.

Napredku kulturne debate in sodobnim pogledom, ki se izražajo tudi v dokumentih EU, navkljub, še vedno ostaja precej »monumentalno dojetanje« kulturne dediščine, ki rado iz konteksta izolira arheološko dediščino, na katero se nanašajo pravila varovanja.

Zato je nujno razširiti navedbe poglavja 2.7 Izobraževalna vloga muzeja v skupnosti etičnega kodeksa ICOM izven muzeja in na širšo paleto človekovih dejavnosti: »... *Muzej ima pomembno nalogo spodbujanja izobraževalne vloge in privabljanja široke publike, pri čemer nagovarja vse člane skupnosti ali območja. Javnost mora imeti priložnost sodelovati z muzejem in podpirati njegove cilje ter dejavnosti.*

Interakcija s skupnostjo, ki za muzej predstavlja javnost, je sestavni del izobraževalne misije samega muzeja.«

Zato je nujno vključevati lokalne prebivalce in jim pokazati pozitivno stran vzpostavitve uravnoteženega in harmoničnega odnosa med prisotnostjo parka in družbenimi, kulturnimi in gospodarskimi dejavnostmi.

Nujno se je tudi izogniti muzeifikaciji območja, katerega usoda in nujnost je preobrazba, ki je nujna za omogočanje razvoja. Primerno upravljanje in načrtovanje mora torej pripomoči h gospodarski in družbeni rasti v ekosistemu.

Že Beneška listina za ohranjanje in varovanje spomenikov in najdišč, podpisana leta 1964, govori o tem, da je ohranjanje arheološke arhitekture povezano s sposobnostjo njene integracije z uporabo in procesi prilagajanja okolice.

Po eni strani imamo potrebo soočiti se z urbano dimenzijo območja, po drugi pa realizacijo izobraževalnih in varovalnih namenov, ki so osnova vzpostavitve arheološkega parka.

Arheološke raziskave morajo z namenom povečevanja vedenja upoštevati potrebo po promociji javne uporabe in izobraževalno-rekreacijskih dejavnosti. Nujno bo misliti na raziskovalno dejavnost, ki se lahko tudi zaveda in je aktivna pri zadovoljevanju potreb, izraženih s strani skupnosti.

V tem okviru je zavestna uporaba orodij za informiranje in komunikacijo lahko visoko učinkovita pri ustvarjanju vezi med skupnostjo in parkom na več ravneh, v skladu s konceptom dediščinskih skupnosti. Hkrati lahko spodbudi tudi predstavitev znanstvenih rezultatov in ostalin ter spomenikov, ki so pogosto za javnost oz. uporabnike težko berljivi. Tehnologija, ki se uporablja ne z namenom, da bi zasenčila dediščino, ampak spodbudila samo izkušnjo, lahko pomaga parku ponuditi potopitvene in/ali izobraževalne izkušnje, zaradi katerih postane prostor, kjer se kultura proizvaja in deli skupaj z izkušnjami, izobraževanjem in oblikovanjem. Potreba po zadovoljitvi vedno bolj razširjene želje po tehnološki zabavi v kombinaciji z višjo zahtevo po pripovedni in didaktični vsebini lahko dejansko preobrazi arheološke parke v odre, ki posredujejo v odnosu med sodobnim obiskovalcem in arheologijo, novimi mediji in tehnologijo.

- *Katere težave so skupne arheološkim parkom in pri katerih je situacija kritična do točke, da lahko celo izgubijo svojo vrednost?*

Načrt parka mora preseči koncept ohranjanja dediščine (kulturne ali naravne), ki temelji zgolj na obrambnih, minimalnih ali vplivno kompenzacijskih strategijah. Zato se ne sme ustaviti pri zgolj ohranitvi neke dobrine. Torej ni samo pasiven načrt varovanja, ampak resničen projekt območja na območju. Mora biti sposoben komunicirati z vsemi drugimi naravnimi in kulturnimi elementi, jih integrirati in spodbujati njihov razvoj.

- *Kako mora biti ocena gospodarskega vpliva upravljaljskih dejavnosti vključena v načrt upravljanja na lokalni in pokrajinski ravni?*

Načrt upravljanja mora zagotavljati stabilnost, učinkovitost in gospodarske vire, potrebne za doseganje ciljev varovanja in napredovanja arheološkega parka. Da bi optimizirali vlaganje in finančne izbire za le-to, je nujna ocena pogojev za gospodarsko in finančno trajnost, v kateri so določeni stroški in prihodki, da se lahko količinsko opredeli obseg potrebe po ekonomskih virih za ustvarjanje, izboljševanje ali večjo učinkovitost upravljanja arheološkega parka. Analiza torej omogoča oceno primernosti vlaganja s stališča neposrednih, posrednih in povzročenih učinkov na lokalni in pokrajinski gospodarski sistem. Organizacija parka danes temelji na načelih trajnosti in ključno je, da vsi procesi spodbujanja vključujejo trajnostno rabo sredstev. Tako mora načrt biti dolgoročen, da lahko prepozna ciljne in inteligentne investicije za promocijo parka in redno zaznava preobrazbe in splošni učinek dediščine in okolja.

- *Kako vplivajo gospodarske dejavnosti, ki jih spodbuja park, na lokalno in pokrajinsko gospodarstvo?*

Dejavnosti, ki jih park spodbuja, imajo pozitivne zunanje učinke na razvoj lokalnega gospodarstva. Delujejo kot odskočna deska, neposredno, preko ustvarjanja delovnih mest, a tudi posredno, preko aktivacije drugih gospodarskih sektorjev, povezanih z glavnimi dejavnostmi za upravljanje parka in implementacijo strategij, opisanih zgoraj. Omogočajo tudi krepitev odnosa med parkom in njegovo okolico in, še posebno, med zainteresiranimi stranmi ekosistema. Cilj lokalnega trajnostnega razvoja bi moral biti zasledovanje skozi ekosistemski pristop, pri čemer politike razvoja in načrtovanja parka ciljajo tudi na gospodarsko rast in družbeno kohezijo lokalnih skupnosti.

Gospodarske dejavnosti omogočajo zagotavljanje finančne trajnosti za promocijo novih dejavnosti in projektov, ki so z družbenega in kulturnega vidika dragoceni za širšo lokalno skupnost.

Gospodarske dejavnosti so tudi uporabne za privabljanje sponzorstev. Botrujejo lahko javno-zasebnim partnerstvom ali celo sodelovanju na razpisih.

Muzeji in arheološka območja: koordinirano zorenje tudi skozi uporabo orodij za informiranje in komunikacijo za koordinirano uporabo in predstavljanje kulturne dediščine.

V primeru, da ima arheološki park tudi muzej ali antikvariat, je pomembno, da uporaba orodij za informiranje in komunikacijo začne ustvarjati obiske.

5.2 Kako organizirati načrt

Načrtovanje parka se dojema kot načrt med načrti, ki cilja na vzpostavitev dialoga z drugimi načrtovalskimi strategijami, vključenimi v celoten ozemeljski kontekst.

5.2.1 Metode usposabljanja in značilnosti delovne skupine ter vključeno strokovno znanje

Priprava načrta parka presega omejitve, kar pa hkrati pomeni, da ima na voljo heterogeno in multidisciplinarno delovno skupino, ki je sposobna sodelovati in kombinirati zahteve varovanja s tistimi upravljanja in sprememb na območju.

Izziv bo združiti vse prispevke vseh subjektov, vključenih po metodi, ki gre preko »od spodaj navzgor«, tipični za lokalno prostorsko načrtovanje, ker v primeru arheoloških območij omejitve prihajajo od zgoraj.

Varovanje in spodbujanje dediščine se tako končno spoprijema s programsko vrednostjo in ne več samo z omejitvami, pri čemer se problema vloženih virov loteva tudi preko izvajanja projektov in dobrih praks.

S tega stališča je treba:

- 1) verificirati izenačitvene in pogajalske instrumente za promocijo in spodbujanje pridobivanja javnih površin;
- 2) opredeliti skupno metodo za kvantitativno in ekonomsko-finančno oceno parkovnih območij, da bi lahko ustvarili javno primerjavo z različnimi vključenimi družbenimi in gospodarskimi subjekti (lastniki, prebivalci, uporabniki, administratorji, organiziranimi skupinami);
- 3) prepoznati sinergije in odpraviti neekonomičnost;
- 4) opredeliti metode javnega in zasebnega upravljanja, ki so najprimernejše za dosego pričakovanih ciljev;
- 5) verificirati oblike sodelovanja in deljenja izbir z lokalnim prebivalstvom in operaterji;
- 6) verificirati najboljše oblike komunikacije in promocije parka za ustvarjanje območne trženjske poti.

5.2.2 Modalitete za sonačrtovanje

Sodelovanje in javna razprava v upravljanju virov in območnem vodenju je tema, ki ne vključuje samo ustanov, ampak tudi pluralnost družbenih akterjev in zainteresiranih strani, ki jih izbire upravljavca zadevajo na različne načine.

Ta proces mora biti sposoben združiti vse prispevke, ki bodo izšli iz množice subjektov, ki jih lahko povzamemo v:

- 1) tiste, ki so odgovorni za upravljanje najdišča;
- 2) lokalne oblasti z neposredno oblastjo nad območjem;
- 3) sistem javnega upravljanja;
- 4) sistem zasebnih podjetij;
- 5) lokalne oblasti.

Centralnost odnosa med parkom in družbeno-ekonomskih kontekstom in teritorialnim kontekstom je torej očitna v zapletenosti prepletanja interesov in težav, s katerimi se je treba soočiti; zato se tukaj, bolj kot kjerkoli drugje, zdi, da se perspektiva

medustanovnega sonačrtovanja sama ponuja, pri čemer ima cilj primerjavo in vzpostavljanje obveznosti varovanja in spodbujanja dialoga z življenjem na območju. Povezana je s potrebami, ki jih narekuje upravljanje poljedelstva in razvoj gradnje, vidik, ki dela razliko med »muzejskim območjem« in okolico popolnoma nerealno.

5.3 Namen načrta

5.3.1 Ohranjanje arheološke dediščine

Arheološki park je ustanovljen na območju, kjer je bila ob upoštevanju Evropske konvencije o krajini prepoznana prevladujoča arheološka vrednost, ki je posledično primerno analizirana in upošteva dinamiko in pritiske, ki jo modificirajo.

S prepoznavanjem prevladujočega, a ne edinega arheološkega namena območja parka mora biti cilj parka prepoznati metodološke in tehnične smernice, uporabne za razvoj našega znanja za primarni namen varovanja.

Obveza varovati arheološko dediščin ostaja prioritarna obveza.

Cilj varovanja določenih lastnosti območij z večjo arheološko vrednostjo in spodbujanja določenih razlik z vsemi ostalimi mora biti torej zasledovana z globalno in ekosistemsko strategijo, ki vključuje varovanje v trajnostno upravljanje. Kot del te strategije morata varovanje in spodbujanje dediščine privzeti programsko vrednost, povezano s projektom.

5.3.2 Spodbujanje znanstvenega raziskovanja

Eden glavnih ciljev načrta upravljanja arheološkega parka bi moralo biti spodbujanje znanstvenega raziskovanja.

Najprej bi načrtovalna strategija morala naštetiti in kategorizirati vse različne ustanove in akterje, ki igrajo vlogo pri raziskovanju, varovanju, spodbujanju, izobraževanju in kulturnih dejavnostih na lokalni in državni ravni.

Ključni vidik bi moralo biti načrtovanje komunikacije in interakcije med ustanovami in lokalnimi zainteresiranimi stranmi s ciljem spodbujanja širšega sodelovanja na mnogih straneh znanstvenega raziskovanja. Zasnova parka kot središča zanimanja različnih dejanj, kot je promocija tehnološko vodenih ogledov ali gostitev dogodkov ali dejavnosti, ki jih je mogoče povezati s kulturno vrednostjo in zgodovino najdišča, lahko privabi zunanja sredstva ali pomaga združiti različne interese v projekte s skupnim financiranjem.

Dobra in dostopna komunikacija dediščine in zgodovine, povezane s parkom, pa tudi razvoj novih oblik interakcije z najdiščem bi morala pomagati vzpostaviti krog zanimanja in promocije, ki preko znanstvenega raziskovanja dosega skupnosti, ustanove in podjetja ter obratno.

5.3.3 Spodbujanje javnih dobrin in storitev s pomočjo boljšega dostopa do kulturne dediščine in z ozaveščanjem o njeni vrednosti

Evropski okvir, v katerem se gibljemo, promovira močnejše nagnjenje k bolj demokratičnemu dostopu do kulturne dediščine. Dokumenti, politike in priporočila,

kot je Konvencija Faro, tudi botrujejo demokratičnemu sodelovanju preko uporabe digitalne tehnologije, katere potencial na tem področju je nedavno poudaril tudi Evropsko leto kulturne dediščine (Sciacchitano 2019; Lykourantzou 2019).

V tem scenariju bi morala uporaba orodij za informiranje in komunikacijo v razvoju načrta upravljanja za arheološke parke ciljati prvenstveno na naslednje cilje:

- omogočanje in širjenje dostopa in interpretacije arheoloških dobrin in zgodovine najdišča ter okolice;
- povečevanje ozaveščenosti o vprašanih varovanja kulture in okolja v perspektivi ustvarjanja skupnega občutka za identiteto, povezanega z lokalno kulturno dediščino, ki bo na koncu botroval lažji in bolj sodelujoči politiki varovanja in ohranjanja;
- zagotavljanje orodij in platform, ki omogočajo lažje in plodnejše oblike večnivojskega in vodenja, ki vključuje več zainteresiranih strani, hkrati pa spodbuja tudi kreativne industrije, mala in srednje velika podjetja ter pobude, ki jih poganjajo skupnosti, za razvoj območja.

Zaradi pandemije v letih 2020-2021, pa tudi zaradi nadaljnjega razmisleka o prihodnjem razvoju pristopa, ki ga bodo prihodnje generacije imele do kulturne dediščine, bi morala promocija uresničitve ponuditi vsebine, dostopne na daljavo. Interakcije med arheološkimi parki in njihovo okolico bi lahko močno pridobivale z digitalnim preskokom, ki bi ustvarjal sinergije in vsesektorsko sodelovanje.

Če želimo načrtovati zavestno in učinkovito uporabo orodij za informiranje in komunikacijo, je izjemno pomembno vključiti partnerje v projektu in zainteresirane strani na določenem območju: lokalne in pokrajinske oblasti, civilno družbo, lokalne podjetnike in kreativne industrije, izobraževalne ustanove itd. Integrirane aplikacije in orodja, ki omogočajo interakcijo med storitvami, ki jih ponuja območje, lahko vplivajo na spodbujanje povezav med različnimi lokalnimi akterji, pri čemer promovirajo skupne vzorce uresničevanja in potencialnega sodelovanja.

5.3.4 Spodbujanje izobraževalno-rekreacijskih dejavnosti in novih družbenih vsebin, povezanih s kulturno dediščino (ob pomoči orodij za informiranje in komunikacijo)

Uporaba orodij za informiranje in komunikacijo v perspektivi kreativne industrije mora temeljiti na trdni in zavestni interakciji med tehnologijo in arheologijo. Ohranjanje in spodbujanje kulturne dediščine bi moralo upoštevati tudi načela tega, kar je znano pod izrazom *edutainment* (izobraževalna zabava). V digitalni svet rojene generacije bi morale biti ene od glavnih tarč za projekte, zastavljene v tej perspektivi. Cilj bi morala biti vzpostavitev močnejšega odnosa med kulturno dediščino in temi novimi generacijami ter njihovimi posebnimi zanimanji, veščinami in nagnjenji, hkrati pa tudi spodbujanje novih projektov in podpora digitalnemu pripovedovanju zgodb in oblik deljenega pripovedovanja.

Potencialni vzorci razvoja tega dela načrta za arheološke parke bi lahko spodbujali:

- uporabo AR in VR tehnologij, ki omogočajo obiskovalcu ponuditi pogled na predmete in spomenike, ki ne obstajajo več ali niso na voljo zaradi konservacije, ter izkušnjo z njimi. Ob primerni uporabi ponujajo tudi možnost dela na več kronoloških nivojih, pri čemer dobi uporabnik možnost, da ceni razvoj najdišča in vidi evolucijo spomenika, mesta ali celo območja.

- uporabo video tehnik in tehnik projekcijskega kartiranja, ki lahko osupnejo in vključijo še tako nezainteresirane uporabnike, in sicer z učinkom vsebine, ustvarjene brez zasenčenja obstoječe dediščine. Ta tehnologija, sestavljena iz luči, projiciranih na obstoječe površine, je lahko obogatena tudi z novo in drugačno vsebino, ki jo ustvari sodelovanje med arheologi, tehniki in drugimi strokovnjaki, kot so na primer umetniki in oblikovalci luči. Kombinacija podob, luči in zvokov lahko dejansko rodi senzorna urbana popotovanja, ki izvirajo iz znanstvenega vedenja.
- uporabo videoiger v muzejih in arheoloških parkih. Pobude, ki vpeljujejo lastnosti igralništva v sisteme uresničevanja arheoloških dobrin, spodbujajo pristop »učenje skozi delovanje«. V glavnem so usmerjene v vključevanje mladih generacij in otrok, ki običajno manj sodelujejo v kulturnih dejavnostih, povezanih z muzeji in arheološkimi parki ali katerih zanimanje je težje pridobiti s tradicionalnimi sistemi.

5.3.5 Načrtovanje in oblikovanje modela upravljanja

Predlagana organizacijska in upravljavska struktura mora biti prožna, prilagodljiva in vendar glede osebja dovolj učinkovita s kvantitativnega in kvalitativnega stališča.

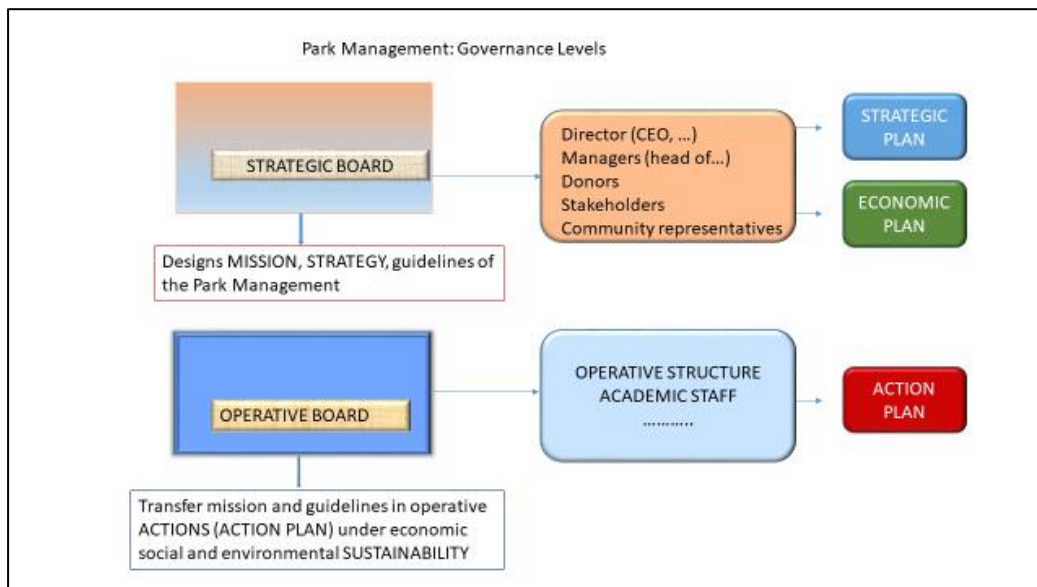
Vodenje, kot navaja 5. svetovni kongres parkov, igra ključno vlogo pri »učinkovitem upravljanju zavarovanih območij vseh vrst v 21. stoletju« (Svetovni kongres parkov, 2003, str. 41), glede na Konvencijo o biološki raznolikosti (2004) in različne avtorje pa bi bilo slabo vodenje ena od večjih groženj za uresničevanje ciljev parkov in zainteresiranih strani.

Model upravljanja dejansko oblikuje vloge in odnose med akterji upravljanja parka in samo organizacijo parka ter njegovim zunanjim kontekstom, ki ga sestavlja več zainteresiranih strani. Družbeni in politični konteksti pa neposredno in posredno vplivajo na sistem vodenja parka, in sicer preko organov upravljanja na pokrajinski in državni ravni.

Kakovost in učinkovitost vodenja parka zagotavlja pravilna prepoznavna in redno vključevanje zainteresiranih strani.

Slednje bi morale biti zastopane in igrati vlogo v modelu upravljanja glede na pomembnost in povezavo z obstojem parka.

Izhajajoč iz splošne klasifikacije državnih in zasebnih modelov upravljanja se lahko načrtujejo in strukturirajo različni modeli upravljanja (vključno s soobstojem obeh) glede na lokalne in kulturne posebnosti parka. Neodvisno od svoje narave morajo biti izvedene strateške in operativne vloge ter naloge. Strateške naloge določajo in nadzorujejo poslanstvo, vizijo in smernice upravljanja parka. Nanašajo se na predsednika in generalnega direktorja parka, na strokovnjake s področja: arheologije, zgodovine in kulture. Sponzorji, finančni podporniki, zainteresirane strani lokalne skupnosti se lahko strinjajo z definicijo strategije in vizije. Smernice, ki jih je podal strateški odbor, se prenesejo na upravni odbor, da se vključijo v operativna dejanja.



Uprava parka: ravni upravljanja

STRATEŠKI ODBOR

direktor, vodje, donatorji,

STRATEŠKI NAČRT

zainteresirane strani, predstavniki skupnosti GOSPODARSKI NAČRT

oblikuje POSLANSTVO, STRATEGIJO,

smernice upravljanja parka

OPERATIVNI ODBOR

OPERATIVNA STRUKTURA,
AKADEMSKO OSEBJE ...

AKCIJSKI NAČRT

Prenese poslanstvo in smernice v operativna

DEJANJA (AKCIJSKI NAČRT) pod ekonomsko, družbeno in okoljsko TRAJNOSTJO

5.3.6 Načrtovanje trajnostnega gospodarskega razvoja

Za zagotavljanje trajnostnega gospodarskega razvoja je nujno slediti določenim načelom:

- zagotavljanje odprtega modela parka: vključujoč, zagotavlja varovanje okolja in je povezan z okoliškim gospodarskim sistemom, spodbuja njegov razvoj in ustvarjanje delovnih mest;
- zagotavljanje financiranja socialno-kulturnih in rekreacijsko-izobraževalnih dejavnosti parka preko dobičkonosnosti gospodarskih in proizvodnih dejavnosti, povezanih s parkom;
- zagotavljanje razpoložljivosti zunanjega financiranja s strani sponzorjev in različnih vlagateljev, pa tudi sodelovanje na evropskih razpisih;
- dajanje prednosti oblikam turizma z nizkim vplivom na okolje;
- kombiniranje obiskovalskih dejavnosti z dejanji ohranja narave in zgodovine in sicer na strukturiran in neprekinjen način;
- zagotavljanje dostopnosti parka in uporabnost storitev za posebne potrebe.

5.4 Faze razvoja načrta upravljanja

5.4.1 Izdelava dokumentov in kognitivnih okvirjev

Kognitivni okvir, ki se razume kot organska in izčrpna predstavitev ter ocena stanja na območju in njegovih razvojnih procesov, mora upoštevati vidike, ki bodo stekli v nadaljnjo izdelavo sintetičnih okvirjev.

Glavni sestavni deli kognitivnega okvirja so:

1. *arheološki sistem,*
2. *okoljsko-naravoslovni sistem,*
3. *sistem uresničevanja,*
4. *zgodovinski in kulturni kontekst in*
5. *gospodarski kontekst.*

5.4.1.1. Arheološki sistem

Arheološke raziskave za berljivost glavnih sestavnih delov krajine so osnova znanstvenega projekta.

Raziskovanje arheološke realnosti, od monumentalno vidne do tiste, ki jo je treba še odkriti, bo imelo določen cilj prispevanja k splošni organizaciji območja. Sprva bo ciljalo na artikulacijo delov ali območij, ki jih označujejo različne oblike rabe, zabave in varovanja, predvsem pa bo na koncu vključeno v sam načrt.

Drugi cilj bo priprava načrta raziskovanja in izkopavanj, povezanega s splošnimi potrebami za spodbujanje in rabo arheološkega najdišča, ki bo organiziran preko večletnega časovnega razpona.

5.4.1.2. Okoljsko-naravoslovni sistem

Naravoslovno poročilo mora ponuditi natančno sliko geološke in botanično-vegetacijske strukture in mora posebno pozornost nameniti oceni krajinskega konteksta v različnih stopnjah antropizacije. Analizo bo treba izvesti na odseku ozemlja, večjem od parka.

V primeru v mrežo povezanih parkov omogoča teritorialno homogenost široko razprostrte arheološke dediščine.

Geološka analiza mora ponuditi informacije geološke, morfološke, pedagoške in hidrografske narave, povezane z območjem parka in njegove okolice. Cilj je tudi izpostaviti glavne pojave potencialne nevarnosti (plazovi, poplave, potresi).

Analiza botanično-vegetacijskega sistema ponuja informacije o vegetaciji in poljedelskih sistemih in upošteva razporeditev ozemlja in odnos med človekovimi dejanji in naravnim kontekstom, iz dialoga katerih izvira trenutna krajina.

5.4.1.3. Sistem uresničevanja

Podatki ISNART kažejo, da so, vsaj v Italiji, med glavnimi turističnimi cilji ekskurzije, arheološka in muzejska dediščina. Vsem tem potrebam zadošča arheološki park, ki uresničuje projekte z rekreacijskim, izobraževalnim in znanstvenim namenom.

Razporeditev območja vseh sestavnih delov, ki jih lahko povežemo v »sistem uporabe«, določa sistem funkcionalnih odnosov med dobrinami, ki naj bi se povezale. Razumevanje pomena vloge parka v »mreži« medsebojnih povezav za rekreativne

namene pomeni prepoznavo organizacije trenutne rabe z raziskovanjem stanja infrastrukture in njenega odnosa z oblikami in rabo zemlje.

5.4.1.4. Zgodovinski in kulturni kontekst

Arheološki park je ustanovljen na območju, na katerem je bila prepoznana predvsem arheološka vrednost, ki pa mora biti postavljena v kontekst na območju tudi s ciljem vzpostavitve plodovitih odnosov z drugimi in drugačnimi elementi krajine.

V parkih znotraj urbanih območij ali stalno poseljenih območij ima ta vidik še posebno vrednost, saj se park umešča v urbaniziran kontekst, v katerem so odnosi s stavbami povezani z aktivnimi preobrazbenimi procesi.

5.4.1.5. Gospodarski kontekst

Kultura upravljanja je tesno prepletena s temami rabe dobrin, virov, izdatki, administrativnimi sposobnostmi in strokovnimi znanji. Izbire, narejene za ustanovitev arheološkega parka, bodo morale upoštevati množico dejavnikov, vključno s trajnostjo projekta in njegovim kulturnim, družbenim in gospodarskim učinkom.

Ključni dejavnik pri upravljanju je »kompleksnost« sistema, potencialna ovira za izvedbo resnično učinkovitih oblik. Ta vključuje:

- finančno programiranje (na dovolj dolgi rok);
- prepoznavo širokih in učinkovitih oblik upravljanja med različnimi vključenimi javnimi in zasebnimi subjekti;
- potrebo zagotoviti stabilnost administrativnih dejanj, istočasno pa ustvarjati delovna mesta;
- kakovostne kulturne programe, ki lahko zadovoljijo nematerialne potrebe, stimulirajo znanje in rast prebivalcev.

GIS

Oblikovanje načrta je postopek intersektorske in interdisciplinarne sinteze, ki cilja na sistematično razumevanje realnosti parka in na opredelitev upravljalvske strategije, ki je karseda »integrirana«.

Različne faze načrtovanih dejavnosti, začeni z izdelavo kognitivnih okvirjev, niso mišljene v zaporednih terminih, ampak kot medsebojne interakcije in zato temeljno vlogo igra izdelava Teritorialnega informacijskega sistema, ki se upravlja preko GIS.

5.4.2 Sintetična interpretacija in povzeta interpretacija znanja

Vrednost zgodovinsko-kulturne dediščine mora kot del načrtovanja projekta biti tudi opredeljena s prispevkom prebivalcev, ki se jih dotika. Mesto vrednostne sodbe, ki jo od zgoraj vsiljuje posebnost, mora spremljati utemeljitev, ki nas prisili, da se zatečemo k intersubjektivno deljenim argumentom in ne izključno potrjenim resnicam.

Zato je nujno prepoznati nadaljnje interpretativne kategorije kulturne dediščine. Pravzaprav nove spremenljivke posegajo v interpretacijo kakovosti, ki sega od simbolične do vrednosti pričevanja. To pomeni odcepitev interpretacije od izključnih zgodovinsko-arheoloških kategorij, njeno odpiranje dialoškem soočenju in pluralizmu procesov označevanja in interpretacije.

5.4.3 Izdelava projekta

Torej je arheološki park območje, kjer je bila prepoznana prevladujoča arheološka vrednost krajine, območje, okarakterizirano s pomembnimi arheološkimi dokazi in s prisotnostjo zgodovinskih, kulturnih in okoljskimi krajinskimi vrednostmi.

Ker najbolj relevantno zahtevo za vzpostavitev arheološkega parka predstavljajo arheološki dokazi, ki opravičujejo določeno vrsto upravljanja, mora biti arheološko zanimanje os definicije skupnega modela in smernic za načrtovanje in upravljanje. Zato mora biti osnova upravljalvskega projekta znanstveni projekt, sposoben prepoznavanja vsebine parka in tem, ki jih je treba raziskati (diahronija, spomeniki, odnos s krajino), in določanja naslednjih izbir.

Začeti je treba pri analizi kognitivnih okvirjev, projekt pa mora upoštevati tudi različne elemente in vsebovati različne dokumente.

5.4.3.1 Mozaik urbanega in prostorskega načrtovanja

Da bi povečali privlačnost arheološkega najdišča, je treba poudariti njegove prednosti in izboljšati območni kontekst. Proces upravljanja najdišča morajo biti torej usklajeni s procesi:

- upravljanja krajine in urbanega okolja ter njegove okolice;
- spodbujanja kulturne in naravne dediščine;
- ohranjanja zgodovinskih središč in kakovosti naselitve.

Ti procesi pa se nanašajo na različne subjekte in različne urbane ter okoliške napovedi, za katere so potrebni cilji in orodja za usklajevanje.

Projekt za arheološko območje se mora posledično soočiti s trenutnim načrtovanjem in programiranjem, upoštevati katere skupne perspektive in morebitne sinergije se lahko zabeležijo, a tudi najti nedoslednosti in negativne motnje.

Odnosi z obstoječim načrtovanjem morajo biti strukturirani na osnovi skupne interpretativne mreže.

- Strukturni vidiki, ki skozi interdisciplinarna branja in interpretacije proizvajajo sistematično vizijo proučevanega območja: strukture, like, vrednosti in občutljivost;
- Strateški vidiki, ki načeloma začitajo hipoteze projekta, ki še niso dovolj definirane, da bi jih podpirale tehnično-normativne vsebine, a dovolj skicirane, da zaženejo in konfigurirajo oblike so-načrtovanja in deljenega sodelovanja;
- Operacijski vidiki, ki so ozko povezani z administracijo in tako tudi z večjo ali manjšo učinkovitostjo sistemov;
- Tehnično-administrativni vidiki, ki se prevajajo v norme.

5.4.3.2. Vsebina za regulativno besedilo

Ni treba, da bi pri oblikovanju con območja a priori upoštevali različne ravni zaščite, ampak bi bilo treba poskusiti ustvariti varovalni dialog s skupkom smernic za urejanje in upravljanje dovoljenih preoblikovanj znotraj parkov, ki naj bodo v skladu s cilji kakovosti načrti.

Varovanje, trajnostno upravljanje in načrtovane preobrazbe so strogo ločene dejavnosti, povezane z globalno strategijo, ki mora spodbujati določene kvalitete

vsakega vira. Tako bo mogoče izvesti preoblikovanje, ki se ujema s cilji kakovosti, navedenimi v načrtu.

Na podlagi navedenega zgoraj v regulativnem besedilu je treba uporabiti nekatere regulativne arhitekture, ki si prizadevajo zagotoviti reference, naslove, smernice, direktive in posebne odločitve za izvedbo načrta. Tradicionalna pravila za področja spremljajo pravila za projekte in pravila za vire; obe normativni kategoriji težita k premagovanju razvrstitve v cone, da bi dojeli vidike relacijskega oblikovanja, ki lahko presežejo kakršnokoli togo podrazdelitev.

Pravila za območja

Pri opredeljevanju pravil za območja je za konkretno uveljavitev dialoga med parkovnim načrtom ter urbanističnim in teritorialnim načrtovanjem treba nadaljevati z opredelitvijo ureditvene vsebine po skrbni preučitvi tega, kar so že pripravili lokalni organi, in načrti velikih površin. Cilj je načrt parka zamisliti kot orodje z dopolnilnim (in ne nadomestnim) delovanjem.

Zato je treba za vsako destinacijo cone povzeti dve opisni ravni (opis cone; opis obstoječih napovedi, ki vplivajo na to posebno območje) in tretjo predlagano raven, na kateri so uvedena dodatna pravila poleg tistih že v veljavi.

Namigi za vodenje projekta

Načrt mora za spodbujanje nekaterih ukrepov, potrebnih za varovanje in ohranjanje obstoječih izrednih razmer ter za spodbujanje izobraževalne in rekreacijske rabe parka, predvideti oblikovanje programov in projektov, katerih cilj je spodbujanje in usklajevanje pobud in intervencij za izvajanje, izboljšati ali kvalificirati arheološke vire, storitve in infrastrukturo, od katerih sta odvisna funkcionalnost in družbena uporabnost parka, z vključevanjem množice institucionalnih subjektov in po možnosti upravljalcev in lokalnih akterjev, ki jih to zadeva.

Modeli in sredstva za vrednotenje ekonomsko-finančne trajnosti strategij izboljšanja parkov in spremljanje rezultatov gospodarskega vpliva

Prva faza, ko se strategije identificirajo, ko je to potrebno, je razumevanje njihovih posledic v ekonomskem smislu (zmožnost ustvarjanja dohodka, ustvarjanje/vzdrževanje neposrednih in posrednih podjetij) in finančnem smislu (sposobnost financiranja pobud z notranjimi ali zunanji sredstvi). V ta namen je koristno sestaviti poslovni načrt, v katerem se:

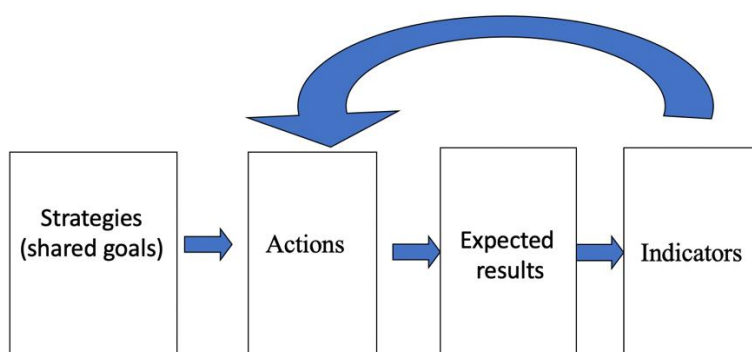
- upoštevajo posebnosti referenčnega trga/trgov, da bi spoznali njegove proizvodne/oskrbovalne zmogljivosti, potencial rasti, potencialno povpraševanje, strukturo stroškov in prihodkov;
- zagotovi proračunske dokumente, v katerih je mogoče prihodke in stroške dejavnosti parka kvantificirati za naprej;
- zagotovi zbirne dokumente o finančni izvedljivosti sprejetih strategij izboljšanja ob upoštevanju donosnosti obstoječih dejavnosti in možnosti za pridobitev zunanjega financiranja;
- opredeli kazalnike ekonomske/finančne izvedljivosti rentabilnih naložb;
- posredno analizira stroške in koristi, povezane s kulturno razsežnostjo projektov, ki ni neposredno merljiva na ekonomski/finančni ravni.

Druga faza vključuje vrednotenje rezultatov, ko so bili načrti in ukrepi vsaj delno izvedeni. Zato je treba opredeliti nabor kazalnikov, ki so strogo povezani s strategijami, z ukrepi, ki bodo sprejeti, in povezati pričakovane rezultate.

Čeprav je priporočljivo, da opredelitev strategij vključuje vse zainteresirane strani, je enako pomembno, da je proces identifikacije kazalnikov odprt za prispevke operaterjev, ki so neposredno vključeni v izvajanje ukrepov in dejavnosti, ki se ocenjujejo, na participativni način.

Zato je ključnega pomena, da se v načrt upravljanja arheološkega parka vključi logična shema, ki pojasnjuje povezave med strategijami, ukrepi, pričakovanimi rezultati in z njimi povezanimi kazalniki, kot je povzeto na sliki 2.

Slika 2: Strategije-Dejanja-Rezultati-Kazalniki



Dejansko učinkovito spremljanje in ocena učinka načrta upravljanja zahtevata identifikacijo skupnih ciljev, ukrepov, tj. posegov ali razredov posegov, potrebnih za izpolnjevanje teh strategij - in pričakovanih rezultatov, ki so rezultati ukrepov, ki jih je treba izvesti.

Identifikacija najustreznejših kazalnikov rezultatov je zato pomemben korak pri pripravi načrta upravljanja, saj kazalniki omogočajo, da se prihodnji cilji prevedejo v konkretna in merljiva dejstva. Kazalniki so pomembni tudi za komunikacijo o napredku strategije na način, ki je tako razumljiv in takojšen za zainteresirane strani in državljanke.

Poleg tega je učinkovit sistem zbiranja statističnih podatkov in opredelitev kazalnikov rezultatov bistvenega pomena, kadar načrt upravljanja arheološkega parka in z njim povezane dejavnosti pridobivajo iz evropskih strukturnih in investicijskih skladov. Pravzaprav velja opozoriti, da so z namenom zagotavljanja ustreznih standardov kakovosti meritev uredbe Skupnosti v programskem obdobju 2014-2020 uvedle posebno predhodno pogojevanje za "Statistične sisteme in kazalnike rezultatov" za evropske projekte.

Zlasti učinkovit sistem kazalnikov rezultatov mora zagotavljati trdnost in statistično potrditev, jasnost njihove razlage in občutljivost za politike. Poleg tega mora biti vsak kazalnik rezultata povezan s cilji, ki bi morali v skladu z metodologijo, ki jo predlaga Evropska komisija (SMART), imeti naslednje značilnosti:

- (S) Specifično: merilo poudarja potrebo po posebnem cilju in ne bolj splošnem. To pomeni, da mora biti cilj kazalnika jasen in nedvoumen.

- (M) Merljivo: drugo merilo poudarja potrebo po konkretnih sistemih za merjenje napredka pri doseganju cilja. Če cilj ni merljiv, ni mogoče vedeti, ali politika, ki jo zasledujemo, napreduje.
- (A) Dosegljivo: tretji kriterij poudarja pomen realističnih in dosegljivih ciljev. To pomeni, da ne smejo biti niti previsoki niti prenizki, saj tako obstaja tveganje, da se štejejo za nepomembne.
- (R) Relevantno: četrti kriterij poudarja pomen izbire ciljev, ki so pomembni, torej na podlagi katerih se ustvarjajo zelene spremembe.
- (T) Časovna omejitev: peto merilo poudarja pomen doseganja ciljev v roku, po katerem izgubijo pomen.

5.5 Ključne točke za razvoj smernic

Ključne točke za razvoj smernic so:

- *regulativne,*
- *strateško referenčne,*
- *argumentativno opravičljive,*
- *ekonomsko učinkovite.*

5.5.1. regulativne: namenjene zaščiti z ustreznimi pravili, omejitvami in predpisi, institucionalno zaščitenih območij, virov in krajine, ki po potrebi prevladujejo na disciplini, ki jo vzpostavljajo drugi instrumenti načrta.

5.5.2. strateško referenčne: opredeljujejo metodologije za usklajevanje dejanj in intervencijskih programov v okviru različnih subjektov, javnih in zasebnih, ki delujejo na tem območju.

5.5.3. argumentativno opravičljive: razjasnjujejo vprašanja in referenčne vrednosti, razloge za izbiro in njihove pogajalske meje, pogoje dialoga in soočenja med različnimi zainteresiranimi institucionalnimi subjekti, operaterji in zainteresiranimi stranmi.

5.5.4. ekonomsko učinkovite: ocenjujejo razloge in gospodarski učinek posegov ob upoštevanju drugih sektorjev, ki se lahko razvijejo z vidika družbeno-ekonomske trajnosti.

6. POGLAVJE: SMERNICE

Tehnične smernice bodo služile za razvoj izvedbenih načrtov upravljanja za arheološka območja. To 6. poglavje je torej koristno vodilo, kako razviti načrte izvršnega upravljanja, kateri so dokumenti, ki povzemajo vse cilje, načrtovane dejavnosti in izvedena dejanja, vmesne in končne rezultate, rezultate ter spremljanje in vrednotenje sprejetega Skupnega modela trajnostnega upravljanja.

6.1 Metodološki pristop: bistvena vprašanja za osnovo Smernicam

- *Kako je mogoče razviti prilagodljive smernice in jih prilagoditi različnim družbeno-ekonomskim razmeram, ki upoštevajo Skupni model?*

Analiza, izvedena v fazi identifikacije najboljših praks in ESA, in nadaljnje delo delovnih skupin je poudarila pomembne razlike v družbeno-ekonomskih kontekstih, znotraj katerih so strukturirani primeri pregledanih parkov.

Te razlike so očitne v celotnem območnem ekosistemu in zlasti v zvezi s: predpisi v zvezi z varovanjem in krepitvijo arheološke dediščine; stopnjo procesov teritorialnega in urbanističnega načrtovanja, subjektov, vključenih v upravljanje ozemlja in arheoloških parkov; obsegom investicij v procese upravljanja in krepitve arheološke dediščine; viri financiranja in načini črpanja sredstev; sposobnostjo gospodarskega sistema za interakcijo s procesi upravljanja arheoloških parkov; tehnološko infrastrukturo; spretnostjo in izkušnjami pri uporabi orodij za informiranje in komunikacijo za upravljanje dediščine in procese izboljšanja; vedenjem javnosti v zvezi z orodji za informiranje in komunikacijo.

Dodati je treba tudi, da morajo dejavnosti upravljanja arheološkega parka upoštevati potrebo po obravnavi številnih spremenljivk, ki medsebojno delujejo na ozemlju, kar dejansko zavezuje k identifikaciji posebnih metod posega za vsak primer posebej. Zato je iluzorno razmišljati o razvoju skupnih priročnikov, metod in smernic, ki bi jih bilo mogoče nekritično uporabiti na vsakem območju, pri čemer je očitno treba zagotoviti različna "poslanstva" in različne strategije, ki upoštevajo referenčni kontekst.

Metodološki in operativni pristop reference (5. poglavje) ostaja trden, vendar je treba smernice razlagati kot vrsto navedb in priložnosti, ki jih je treba analizirati in artikulirati v obliki, ločeni od primera do primera, in ne kot obvezno pot.

- *Kateri vidiki območja lahko vplivajo na funkcije upravljanja mesta in v kakšnih odnosih so z znanostjo in raziskavami, ohranjanjem in varovanjem okolja, družbo in kulturo ter gospodarstvom?*

Upravljalci najdišč niso vajeni gledati navzven in upoštevati učinek svojih dejavnosti na ozemlje in enako potencial, ki ga dejavnosti, ki se izvajajo zunaj, imajo ali bi jih lahko imele na procese upravljanja najdišča.

Po drugi strani lahko integracijski procesi med najdiščem in okolico delujejo v treh smereh:

1. Ustvarite dobavno verigo, ki deluje v povezavi z upravljanjem lokacije;
2. Povezave med spodbujanjem arheološkega najdišča in okolice;
3. Integracija procesov spodbujanja lokacije z infrastrukturno opremo območja.

Da bi torej povečali privlačnost arheološkega najdišča, je treba spodbujati njegove prednosti in izboljšati območni kontekst.

Prisotnost usposobljenih središč za raziskovanje in urjenje, kot so univerze, z neposrednimi odnosi s parkom je posledično temeljni element za krepitev upravljaljskih dejavnosti.

Nenehno raziskovanje je namreč po eni strani osnova progresivne kvalifikacije in širjenja ponudbe, po drugi pa je osnova znanstvenega projekta, ki je podlaga in pogojuje vse vodenje.

Okoljski kontekst igra temeljno vlogo v procesih upravljanja, saj tam, kjer ni kontinuitete življenja, opazovalec z ogledom arheoloških ostankov zazna, da ni na otoku, ampak je potopljen v naravni ali podeželski kontekst. Od tu lahko nastanejo hipoteze o uporabi v rekreacijske in izobraževalne namene s potencialnimi sinergijami med obema temama.

Celotna kakovost območja in integracija ponudbe pripomoreta k širitvi turističnega in izletniškega povpraševanja. Pravzaprav poveča kritično maso in zmožnost ustvarjanja stroškov obiskovalcem.

Družbeno-kulturni kontekst vpliva na procese upravljanja najdišča, zato je treba metode usklajevanja predvideti v smislu:

- upravljanja krajine in okolja;
- lokalnih sredstev in opreme;
- razpoložljivih človeških virov in ogroženih veščin;
- kulturne dejavnosti na splošno in prostega časa na območju (festivali, razstave, muzejska dejavnost, turistična promocija);
- prisotnosti usposobljenih izobraževalnih centrov, ki imajo organizirane neposredne odnose.

Proces upravljanja najdišča mora zagotoviti **kulturno dostopnost** virov za:

- referenčno lokalno skupnost;
- raznolike segmente povpraševanja po kulturnem turizmu.

Kulturna dostopnost zagotavlja uporabo javnih storitev, ki jih proizvaja proces upravljanja, in zagotavlja prisotnost nujnega pogoja za gospodarski razvoj.

Teritorialni sistem mora zagotavljati fizično in družbeno dostopnost, to je:

- kakovost družbenega okolja;
- infrastruktura in prometni sistem;
- splošni procesi rasti ponudbe storitev.

Izboljšanje kakovosti območja se torej preoblikuje v realno možnost rasti, tudi ekonomske, če je povezana z dejavnostmi upravljanja lokacije, dogovorjenimi z vsemi teritorialnimi komponentami, in če zagotavlja dostopnost omrežja, torej izboljšuje infrastrukturo in storitve za proizvodnjo in distribucijo informacij za proizvodnjo znanja.

- *Je turistični sektor glavni sektor za vrednotenje v smislu mogoče gospodarske rasti?*

Turizem je zagotovo glavni sektor, ki bi lahko imel korist od naložb v arheološka najdišča, tako z vidika zaposlovanja kot tudi za spodbujanje lokalne privlačnosti in konkurenčnosti. Dotok tokov se bistveno izboljša, ko se izboljša uporabnost parka in ko se izboljša vidljivost njegovih dejanj.

Naložbe v lokacijo in s tem povezan razvoj turizma ustvarjajo pozitivne nematerialne učinke in prispevajo k ugledu blagovne znamke posameznega območja. Območje pridobi identiteto, na kateri je mogoče zgraditi ugledno blagovno znamko, ki vključuje celotno skupnost in od katere imajo koristi različne proizvodne verige območja. Če bi se z njim skladno upravljalo, bi lahko območje dediščine igralo vlogo »vozlišča« in pritegnilo zainteresirane strani, ki prispevajo h gospodarskemu in trajnostnemu razvoju lokalnega ekosistema.

Samoumevno je, da se turizem z okoljsko trajnostnega vidika ne sme razumeti kot množični turizem.

- *Z vidika družbeno-ekonomskega trajnostnega razvoja, kateri sektorji bi se morali še posebej razvijati?*

Z družbeno-ekonomsko trajnostjo parka je povezan širok spekter dejavnosti v smislu ohranjanja, rekreacije in gospodarskega namena.

Ohranjanje in varstvo sta v osnovi povezana z dolgoročno gospodarsko vzdržnostjo arheoloških najdišč. Vključeni sektorji se razlikujejo od gradbenih del za odkrivanje ali preprečevanje okoljske škode ali drugih tveganj, do posodobitve in okoljske nadgradnje obstoječih objektov, vključno s tehnološkim spremljanjem in usposabljanjem nadzornega osebja.

Rekreacija je ena izmed privlačnih lastnosti parka, ki jo je mogoče okrepiti z nadgradnjo kakovosti storitev za turiste in obiskovalce ter na splošno s spodbujanjem sinergije med kulturno dediščino, sodobnimi kulturnimi in ustvarjalnimi dejavnostmi, izobraževanjem in digitalno tehnologijo.

Gospodarska trajnost upravljanja arheološkega parka je zagotovljena in vzdrževana z učinkovitim delovanjem kompleksnih in med seboj povezanih ekosistemov proizvodnih dejavnosti, ki ponujajo tako izdelke kot storitve. Turizem, kot so eno-gastronomske dejavnosti, gostinstvo in zabavna industrija, zeleno in trajnostno kmetijstvo, so nekatere izmed najbolj dragocenih oskrbovalnih verig in gospodarskih sektorjev, povezanih z razvojem arheološkega najdišča kot sistema. Povezava s proizvodnimi verigami ni strogo določena le s prisotnostjo podjetniških veščin in odnosov, temveč je okrepljena tudi s strokovnimi in tehničnimi veščinami sektorjev v povezanih gospodarskih sektorjih: lokalna proizvodnja in obrt, trgovina na drobno s kulturnimi dobrinami (knjige, glasba in video), založništvo (knjige, časopisi, revije in periodične publikacije); računalniške igre in dejavnosti računalniškega programiranja, avdiovizualni sektor (kino, video, televizija, snemanje zvoka in glasbeno založništvo, fotografske dejavnosti), komunikacije in mediji, arhitekturne dejavnosti, specializirano oblikovane dejavnosti.

Strategija promocije mora biti večkanalna, selektivna za različne ciljne skupine in vključujoča. Povezati jo je treba tudi s ponudbo arheološkega izobraževanja (delavnice in ogledi za šolske skupine in starejšo populacijo).

Ko je struktura upravljanja natančno opredeljena, je treba usposobiti osebje in izvajalce, ki se ukvarjajo z gospodarskimi dejavnostmi ter organizacijo in upravljanjem parka. (Glej 6.4)

Če povzamemo odnos z **gospodarskim sistemom**, so izpostavljene možnosti:

1. ustvariti uporabne sinergije s proizvodnimi dejavnostmi, ki so neposredno vključene ali jih je mogoče vključiti;
2. ovrednotiti trg dela s
 - prisotnostjo izvajalcev v restavratorskem sektorju,
 - prisotnostjo strokovnjakov s področja trženja in založništva,
 - prisotnostjo operaterjev na področju storitev, gostinstva in druge podpore za uporabo.

Če ni takšne integracije, je rezultat:

1. zmanjšanje učinkovitosti upravljanja;
2. izključitev oblik ekonomije obsega, ki lahko znižajo stroške;
3. stiskanje možnih gospodarskih učinkov spodbujanja, ki se nanašajo na dobavno verigo, "vertikalno integrirano" industrijo, ki je sposobna zagotavljati vložke in upravljanje in ki lahko zaradi valorizacije uživa pomembne koristi.

- *Muzeji in arheološka območja. Uporaba / aplikacije orodij za informiranje in komuniciranje za uresničitev in komunikacijo kulturne dediščine.*

V zadnjih letih je prišlo do bistvenega razvoja procesov uresničevanja, v katerem so se vloga in potrebe obiskovalcev muzejev in arheoloških območij globoko spremenile. Tehnologija je bila odločilni in spodbudni dejavnik v tem razvoju in je izjemen element pri odzivu na nove potrebe uporabe in komuniciranja dediščine. Orodja za informiranje in komunikacijo so orodja, ki podpirajo, ustvarjajo, spremljajo različne dejavnosti muzeja in arheološkega najdišča, kot so dokumentacija, upravljanje, ohranjanje in restavriranje zbirk; uporabljajo se za komunikacijo z obiskovalci in za promocijo dejavnosti muzeja, pri čemer uporabljajo tudi naprave, ki so "znane" javnosti, kot so pametni telefoni, tablice, računalniki. Neposredno prispevajo k namenom »izobraževanja in uživanja« kulturne dediščine ter k izboljšanju digitalne dostopnosti, to je zmožnosti vključevanja in dostopnosti tudi z digitalnim, kar povečuje dostopnost in uporabo kulturne ponudbe v vseh kontekstih, tako na najdišču kot na način, posredovan s tehnološkimi napravami in ki zagotavlja vedno večjo vključenost ljudi s posebnimi potrebami.

Ko načrtujete pot znotraj arheološkega parka ali muzeja ali nameravate izboljšati obstoječo z vidika uporabe in komunikacije, morate najprej analizirati specifičen kontekst, njegove prednosti in slabosti.

Poznavanje občinstva, izboljšanje uporabe in komuniciranja:

1. faza: Poznavanje občinstva

Bolj ko poznate občinstvo in njihove potrebe, bolj ste sposobni omogočiti njihovo izkušnjo in jih vključiti. Obiskovalci pravzaprav ne predstavljajo nejasne in homogene celote, ampak jih sestavljajo skupine ljudi različnih starosti, kulturnih okolij, družbenih okolij, slogov učenja, osebnih ciljev, interesov; torej kompleksne mešanice značilnosti, ki vpliva na zadevno vedenje med obiskom. Analiza specifičnega konteksta, v katerem bo nekdo deloval, mora zato najprej zagotoviti opredelitev enega ali več ciljnih uporabnikov, v zvezi s katerimi se usmerja komunikacija z delovanjem na več ravneh branja in dostopnosti. Opredelitev svoje komunikacijske politike s strani kraja kulture izhaja prav iz opredelitve in poznavanja

tipov javnosti (občinstva), ki jih želite doseči in s katerimi želite komunicirati, ter iz globokega poznavanja kulturnih potreb in pričakovanj državljanov. Šele z začetkom tega procesa ozaveščanja bo mogoče izvajati komunikacijske strategije, ki bodo ustrezale različnim specifičnim potrebam obiskovalcev.

Prva zanimiva uporaba orodij za informiranje in komunikacijo v okviru cilja izboljšanja uporabe bi lahko bila, v naprednejši fazi, analitična orodja, programska oprema, ki omogoča analizo dostopnih podatkov in povratnih informacij obiskovalcev (spremljanje dostopov, analiza oblike anketnih profilov zadovoljstva strank).

2. faza: Izboljšanje izkušenj uporabe in komuniciranja dediščine.

Ko določite, katero občinstvo želite nagovoriti, izberete, kaj in kako komunicirati, torej sredstva komunikacije.

Komuniciranje njegovih vsebin poteka predvsem znotraj muzejskega najdišča ali arheološkega parka. Obstaja tudi druga raven razširjanja, ki jo sestavljajo vsebine, ki se širijo po spletu in družbenih medijih.

Komunicirajte znotraj muzeja ali arheološkega parka. V zvezi s komunikacijskimi strategijami na kraju samem je pomembno oceniti sisteme za izboljšanje branja in razumevanja spomenika ali predmeta. Komunikacija posredovana/podprta s spletom in družbenimi mediji. Skrbno načrtovanje komunikacije in situ s podporo orodij za informiranje in komunikacijo bi moralo zlasti v današnjem kontekstu zagotoviti oblike povezovanja na spletu in družbenih kanalih. V tem smislu bi morala uporaba spleta in družbenih omrežij predstavljati podporo, integracijo, širitev fizične izkušnje znotraj same strani. Zato bi moralo biti ustvarjanje dodatnih vsebin in virtualnih izkušenj, začenši s preprostim virtualnim obiskom, oblika celostne uporabe in ne nadomestek.

- *Kako prepoznati območje interesa parka lokalne in pokrajinske narave, na katerega padejo učinki dejanj uprave?*

Pri opredelitvi načrta upravljanja arheološkega parka je pomembno metodološko vprašanje opredelitev ustreznega geografskega območja, ki naj bo referenca za vrednotenje gospodarskih in družbenih učinkov izvedenih ukrepov.

Upoštevamo lahko dve glavni teritorialni lestvici:

(1) prva, kratkoročna lestvica za oceno gospodarskega in družbenega vpliva izvajanja načrta upravljanja arheološkega parka, na primer občine, kjer se nahaja arheološko najdišče.

(2) druga širša teritorialna lestvica za končno oceno učinkov, ki presegajo lokalno dimenzijo (npr. regija).

Kot prvi približek je treba možnost (1) sprejeti za vsa najdišča, medtem ko je možnost (2) lahko del fleksibilnih rešitev skupnega modela. Opozoriti je treba, da bi morale ustrezne teritorialne lestvice za vrednotenje in presojo vpliva upoštevati strukturo upravljanja parka, njegovo notranjo/zunanjo organizacijo, institucije, odgovorne za upravljanje parka, in obseg njihovih odnosov z drugimi deležniki.

6.2 Okvirji vedenja

Razvijati ga bo treba na večjem delu ozemlja od tistega, na katerega neposredno vpliva arheološka dediščina.

Dokumentacijo, kadar je to mogoče glede na lokalni kontekst, je treba izvesti v skladu s prevladujočimi nacionalnimi standardi (glej: ICCD za kulturno dediščino v Italiji).

Pred posebno analizo mora biti zbiranje informacij v zvezi s predpisi in projekti upravljanja, ki so v teku:

- zakoni in pravni akti, ki varujejo kulturno dediščino,
- podatki o kulturnih zainteresiranih straneh (institucionalnih in neinstitucionalnih),
- podatke in dokumentacijo o projektih, ki se trenutno izvajajo in so pomembni za načrtovanje razvoja območja arheološkega parka.

6.2.1 Arheološki sistem

Po zbiranju znanstvene arheološke literature in virov, arheološke fotodokumentacije (celote in delov najdišča ter posameznih najdb), terenskih dnevnikov iz opravljenih raziskav je treba nadaljevati z obdelavo.

6.2.1.1. Arheološka karta najdišča: Natančen pregled starodavnih ostankov je začetni in bistveni pogoj za uresničitev načrta. Upoštevati mora tako elemente, ki izhajajo iz tal, kot tiste, ki jih poznamo le na podlagi bibliografskih podatkov, zgodovinskih virov, kartografskih, katastrskih virov, raziskav na terenu; fotointerpretacije; kakršnekoli diagnostike na terenu ali na daljavo itd. Mora biti povezana tako s teritorialnim kontekstom kot celoto kot z monumentalnimi izrednimi razmerami, ki se nahajajo znotraj obsega parka ali v mrežnem sistemu, za povezane parke.

Biti mora digitalna, 3D in strukturirana tako, da podpira vse analize o konservatorskem stanju in projektih, potrebnih za vzdrževanje in restavriranje.

6.2.1.2 Arheološka karta območja (karta absolutnega potenciala): Pod arheološki potencial se smatra verjetnost, da so na območju zakopane ohranjene arheološke ostaline. Karta beleži vse na območju poznane arheološke dokaze. Karta mora upoštevati zakopane strukture, poznane na osnovi bibliografskih, arhivskih in raziskovalnih podatkov. Moral bo biti georeferenciran in se nenehno razvijati.

6.2.1.3. Karta arheološke predvidljivosti za najdišče in okolico (karta ocenjenega potenciala): Arheološki potencial je konfiguriran kot napovedno dejanje, ko je ocenjen za območja, na katerih ni arheoloških dokazov.

6.2.1.4. Karta arheološke ranljivosti najdišča in okolice: Ranljivost je parameter, ki ga je treba upoštevati pri določanju tveganja za škodo na arheološki dediščini v povezavi z antropogenimi (javna ali zasebna gradbena dela, ki vključujejo posege v prst) ali naravnimi dogodki (plazovi, poplave, potresi).

6.2.2 Okoljski in naravni

Geološke, morfološke, hidrografske in pedagoške študije območja parka bodo tudi omogočile izpostavitev nevarnosti, povezanih z lastnostmi območja, kar se v prvi vrsti nanaša na stopnjo seizmičnosti in hidrogeološke nestabilnosti (kot so plazovi,

poplave, zastajanje vode, površinska in obalna erozija, posedanje itd.), kar predstavlja tveganje za sama sredstva, njihovo uporabo in spodbujanje.

6.2.3 Sistem uresničevanja

6.2.3.1. Glavna tehnološka infrastruktura

Če želimo razviti učinkovit načrt za uporabo orodij za informiranje in komunikacijo v določenem arheološkem parku, je treba navesti trenutno situacijo tega najdišča v povezavi z nekaterimi ključnimi vidiki.

Najprej je treba analizirati stopnjo digitalizacije parka. Tri osnovne stopnje z različnimi vmesnimi stopnjami so naslednje:

1. stopnja: brez infrastrukture / internetne povezave; ni digitalizacije; ni orodij za informiranje in komunikacijo.
2. stopnja: Digitalizacija v glavnem za namene dokumentiranja.
3. stopnja: Digitalizacija v službi uprave. S pomočjo orodij za informiranje in komunikacijo se spodbuja dostopnost, komuniciranje in varovanje najdišča.

Pri osnovni infrastrukturi je treba navesti tudi strojno in programsko opremo:

1. osebni računalniki/ delovna postaja: najosnovnejša orodja za informiranje in komunikacijo, shranjevanje, obdelava in pridobivanje podatkov.
2. Dodatne naprave za osebne računalnike: tiskalniki, skenerji, projektorji, interaktivne table.
3. Lokalno omrežje: pomaga pri skupnem znanstvenem in administrativnem delu.
4. Internetni dostop: omogoča povezljivost in najhitrejši pretok informacij.
5. Programska oprema: različni programi pomagajo pri splošni organizaciji in upravljanju parka;
 - Project manager
 - komunikacijske platforme
 - spletne aplikacije
 - storitve v oblaku
 - "Integrated Archaeological Site Management Information System" (neke vrste digitalni observatorij): platforma, na kateri se zbirajo in so vsakodnevno dostopni popolni vpogledi v delovanje parka (npr. delovni čas, vozni redi javnega prevoza ...). Če je povezan z nadzornim sistemom, izboljšuje nadzor nad parkom.
6. CCTV, droni, kamere v živo, in situ senzorji, IoT tehnologije: povezano z osrednjim informacijskim sistemom v resničnem času nadzira status parka in njegovih struktur. Nadzirajo lahko tudi dostop in človekove dejavnosti v parku, pomagajo pri nadzoru in pri načrtovanju tez izvedbi strategij ohranjanja, saj omogočajo izračun antropskega vpliva na kulturno dediščino.

Kot drugo je nujno navesti obstoj določene infrastrukture, že razvitih orodij, možnosti za izboljšanje in nadaljnji razvoj obstoječe situacije. Mogoče je slediti naslednji shemi:

1. Za digitalizacijo na 1. stopnji:
 - Je mogoče implementirati infrastrukturo?
 - Je mogoče doseči pokritost z internetom?
 - Katere ustanove in zainteresirane strani bi bilo treba vključiti, da bi lahko razvili primerna orodja za informiranje in komunikacijo za spodbujanje parka?

2. Za digitalizacijo na 2. stopnji:

- Kdo je odgovoren za digitalizirano dokumentacijo?
- Je mogoče digitalizirano dokumentacijo implementirati za razvoj izkušenj z orodji za informiranje in komunikacijo v parku? So formati interoperabilni s sedanjimi? Se je treba spoprijeti s težavami zastarelosti?
- So pri tem projektu potrebni drugi akterji? Če da, katere je mogoče vključiti v načrt?

3. Za digitalizacijo na 3. stopnji:

- Je digitalni arhiv arheološke dediščine in podatkov različne narave primeren za javnost in zaposlene?
- Ali ima pričakovani učinek na spodbujanje parka?
- Ali obstaja pomanjkanje znanja pri uporabi ali razkazovanju produktov že zaključenih tehnoloških projektov?
- Je mogoče obstoječi material izboljšati ali nadalje razviti? Se je treba spoprijeti s težavami zastarelosti?

Da bi lahko odgovorili na ta vprašanja, je treba upoštevati nekaj glavnih vidikov:

- Infrastrukturalne zadeve: strojna oprema, programska oprema in namestitve aplikacij, vzdrževanje in posodabljanje;
- Stroškovne zadeve: stroški so še posebno visoki za najsodobnejše aplikacije orodij za informiranje in komunikacijo;
- Ovire v odnosu: mnogi strokovnjaki s področja kulturne dediščine so še vedno skeptični glede uporabe aplikacij za orodja za informiranje in komunikacijo, predvsem glede točnosti predstavitve in »poetične licence« pripovedovanja zgodb.
- Digitalna pismenost strokovnjakov za kulturno dediščino: pomanjkanje digitalnih kompetenc lahko zmanjša možnosti, ki jih ponujajo orodja za informiranje in komunikacijo. Upoštevati bi se moral obstoj porajajočih se specializacij: upravljavec digitalnih strategij, kustos digitalnih zbirk, razvojniki digitalnih interaktivnih izkušenj in upravljavec spletnih komunikacij.
- Stopnja digitalizacije v skupnosti, na območju katere leži park.
- Pomanjkanje celostne vizije upravljanja z digitalnim mestom: morebitna potreba po integriranem orodju, beleženje celostnega zapisnika podatkov (raziskovanje, hramba, konservacija, budžet, delovanje, obiskovalci itd.).

6.2.3.2. *Gostinska infrastruktura (hoteli, restavracije)*

Za pravilno pripravo načrta upravljanja si je treba zamisliti študijo, ki zadeva preiskavo dejavnosti gostinstva na območju arheološkega parka, torej glede nastanitvenih kapacitet in pomožne turistične infrastrukture, da se lahko razvije celostna turistična ponudba.

6.2.3.3. *Povezave (letališča, ceste, postaje)*

Treba je raziskati obstoječo infrastrukturo zunaj parka, s posebnim poudarkom na dostopnosti, tako glede večjih komunikacijskih poti (železnica, ceste, morski promet) kot glede urbanega konteksta (ceste, parkirišča).

6.2.3.4. *Ocena vrste obiskovalcev, dejanskih in potencialnih*

Treba je oceniti turistični kontekst: premike turistov (prihodi in prenočitve) za mesto in okolico arheološkega parka, podatke o deležu kulturno motiviranih

turistov.

Tudi za potrebe priprave prihodnjega komunikacijskega načrta je treba oceniti vrsto obiskovalcev, dejanskih in potencialnih.

Te analize bodo morale upoštevati ne le lokalne skupnosti (s posebno pozornostjo na šolah in kulturnih ustanovah na območju), ampak tudi turistični potencial, da se bo mogoče osredotočiti na primerne strategije, ki zadovoljijo potrebe različnih publik in promovirajo najširšo možno participacijo.

6.2.4 Zgodovinski in kulturni kontekst

6.2.4.1. Zgodovinska karta: mora upoštevati posredne in neposredne arheološke podatke in vire

6.2.4.2. Karta kulturnih nujnosti: kulturne nujnosti, ki niso arheološke, a se vseeno nanašajo na kulturni kontekst območja, je tudi treba upoštevati. Posebno pozornost se bo namenilo grajeni dediščini, še posebno muzejem in arhitekturno zanimivim zgradbam, ruralni stavbni dediščini.

6.2.5 Gospodarski kontekst

Pred to vrsto analize mora biti opravljena podrobna študija socialno-demografske narave

Zbirka relevantnih ekonomskih podatkov lahko predstavlja več izzivov. Te izzive bi bilo treba nasloviti za razvoj spremljanja na osnovi dokazov in usmerjenega v rezultate, poročanja in ocenjevanja.

Težave, povezane z nameščanjem zanesljivih kazalnikov in rezultatskih variabil smo že omenili. Ocena vpliva se lahko nagiba proti tistim variabilam, ki jih je lažje kvantificirati, na primer številu obiskovalcev. Pa vendar ni očitne rešitve za prepoznavo kazalnikov, povezanih z bolj neotipljivimi družbenimi prednostmi, kot je socialno skrbstvo in kakovost življenja, ali celo trajnostjo pri uresničevanju arheološkega najdišča.

Včasih so uradni podatki, ki so na voljo, preveč ohlapni za podrobno prostorsko analizo in tako neuporabni za primerno oceno napredka proti ciljem Skupnega trajnostnega načrta (npr. števila obiskovalcev).

V teh primerih je pomembno, da uradne podatke dopolnimo z drugimi kakovostnimi primarnimi viri, kot so vprašalniki in ankete, ki lahko zaznajo kvalitativne informacije o najdiščih in obiskovalcih.

Da bi ocenili spremembe skozi čas je pomembno, da se ta kvalitativna orodja oblikujejo stalno in sistematično. Relevantne informacije pa je treba zbirati redno. Orodja za informiranje in komunikacijo so izjemno pomembna za kvalitativno in kvantitativno spremljanje dejavnosti parka. Nekatero izmed informacij, ki so na voljo, so odprtokodne, brezplačne za uporabo, a običajno za splošen namen. Vendar pa se lahko dovoljenje za njihovo uporabo tudi odkloni, odvisno od vsakega najdišča posebej.

Drug izziv pri opredelitvi Skupnega modela trajnostnega upravljanja je različna razpoložljivost podatkov na lokalni ravni, kar je možen vir heterogenosti med arheološkimi najdišči. Skupni model bi moral vključevati splošen predlog v obliki „skupnih kazalnikov/skupnega orodja za ocenjevanje“. Splošni predlog je omejen na

tiste kazalnike, ki so lahko dostopni na več lokacijah. Treba ga je obravnavati kot fleksibilno ureditev, saj ga je mogoče tudi integrirati in prilagoditi glede na posebne cilje vsakega območja. Zato se lahko arheološko najdišče odloči, da doda nekaj kvantitativnih in kvalitativnih kazalnikov rezultatov bližje želenim rezultatom, ki niso vključeni v predlagani niz. Lahko se oblikuje bolj specifičen sistem kazalnikov, poleg tega pa se po skrbnem zbiranju ustreznih informacij, ki so na voljo na lokalni ravni, lahko določi specifične kazalnike (tako kvalitativne kot kvantitativne) na podlagi baze znanja, ki je na voljo lokalno.

6.2.6 Upravljanje informacij preko GIS-a

Za upravljanje vseh različnih dokumentov in prispevkov, ki so lahko koristni za načrt upravljanja parka, je priporočljiva uporaba GIS-a. Tudi nekatere nove aplikacije HBIM za arheološko dediščino so se izkazale za uporabne za upravljanje različnih granularnosti informacij in stopnje podrobnosti. Slednja orodja omogočajo tudi ustrezno povezavo z GIS platformami.

Analitičnih, ocenjevalnih, predlaganih dokumentov, ki so jih izdelale različne specializirane stroke, vključene v načrt upravljanja, ne bi smeli preprosto seštevati, ampak jih je treba povezati in primerjati skozi ves proces izdelave načrta. GIS je torej orodje za sistematizacijo, organizacijo, interpretacijo in načrtovanje ter združevanje vseh različnih informacij in podatkov o parku v georeferenciran sistem. Vsi procesi, ki vključujejo izmenjavo znanja in podatkov, bi se morali zblížati v tem sistemu, da bi se lahko brali in uporabljali v skladu s cilji, ki si jih bo zadal vsak park. Zato bi moral spodbujati dialog med zainteresiranimi stranmi, vključenimi v načrt upravljanja, in postati baza podatkov o značilnostih, informacijah in projektih parka ter uporabno orodje za izvajanje, zaščito in krepitev arheološkega znanja.

6.3 Sinteza in povzetek vedenja

Za zbirno interpretacijo znanja je nujno sprejetje skupne sheme primerljivih meril in kategorij ocenjevanja.

Dekompozicija in rekonpozicija različnih profilov ocenjevalne analize v viziji, ki je tendenčno celostna za analizirano območje, sta usmerjeni v lokalizacijo strukturnega branja ozemlja, ki je ciljno usmerjeno v podporo alternativnim strateškim možnostim glede na različna referenčna ozadja.

Analizirana sintetična interpretacija ozemlja predstavlja naravno pristajalno mesto analize in interpretacije sektorjev, na kratko omenjenih v prejšnjem odstavku.

Predstavlja temeljno točko načrta arheološkega parka, saj je osnova njegove ureditvene funkcije glede na ostale načrte in programe ter referenčni okvir za strateško usmeritev, ki jo mora izražati.

Primerjava med različnimi analizami je bila olajšana zaradi sprejetja skupne sheme meril in kategorij ocenjevanja, ki jih je mogoče primerjati.

Shema govori o ocenjevalni mreži, ki jo definirajo različni sektorski evalvacijski profili s 4 dejavniki identifikacije komponent ali situacij:

1. strukturni dejavniki, mišljeni kot skupek komponent in odnosov, s katerimi konkretno nastaja lokalna sistemska organizacija;

2. karakterizirajoči dejavniki, ki so mišljeni kot komponente in razmerja, ki označujejo vsak lokalni sistem tako, da mu dajejo identiteto, da bi ga ločili od drugih s tudi podobnimi strukturami;
3. kvalifikacijski dejavniki ali situacije, ki so namenjeni kot elementi ali pogoji, ki lokalnemu sistemu dajejo določeno kakovost ali pomen ali vrednost, ne da bi spremenili njegovo strukturo ali značilnosti;
4. kritični dejavniki ali situacije, mišljene kot niz elementov ali pogojev, aktivnih ali potencialnih, razpada ali dekvifikacije ali modifikacije, ki ne ogrožajo strukture ali lastnosti ali kakovosti sistemov.

Rezultat te analize bo opredelitev strategij in projektov, ki ciljajo na njihovo izvajanje in vsebino regulativnega besedila.

6.4 Vsebina načrta

6.4.1 Mozaik urbanega in prostorskega načrtovanja

Projekt za arheološko območje se mora ukvarjati s trenutnim načrtovanjem in programiranjem, v zvezi s katerim je mogoče zabeležiti skupne perspektive in potencialne sinergije, pa tudi nedoslednosti in negativne motnje. V obeh primerih je treba poiskati dialog z organi, pristojnimi za načrtovanje in programiranje na preučevanem območju, ne pa se preprosto prilagajati trenutnemu načrtovanju. Poskrbeti bo treba tudi za morebitne (ustrezno usklajene) spremembe drugih načrtov na podlagi projekta za arheološki park.

6.4.2 Pravila za območja

Območja je treba identificirati z vrsto "ukrepov za prepoznavanje": obseg in predstavitev na kartografski in katastrski podlagi; priprava posodobljene karte omejitev; vložitev in vrednotenje posameznih spomenikov. Na ta način lahko govorimo o varovanju arheološke krajine, ki ne varuje le nastajajočih ali podzemnih dobrin in se ne konča na posameznih območjih, na katerih so neposredne arheološke omejitve, temveč vključuje in varuje okoliška območja, ki sestavljajo okoljski kontekst, v katerega so vstavljena območja, ki pomenijo relativno pokrajino. Ta območja morajo biti opremljena s pravili za predvideno uporabo, ki zagotavljajo ohranjanje razlikovalnih značilnosti in njihovo izboljšanje.

Pri artikulaciji pravilnika po območjih je za konkretno uveljavitev zelenega dialoga med načrtom parka ter občinskim in prostorskim urbanističnim načrtovanjem treba po natančnejši preučitvi, kaj je že bilo pripravljeno, nadaljevati z opredelitvijo ureditvene vsebine.

6.4.3 Strategije in namigi za realizacijo in upravljanje projektov

Prva stopnja analize bo vodila v organizacijo arheološkega projekta.

Arheološki projekt je osnova in hrbtenica celotnega projektnega načrta. Pred njim sta popis in opis vrednosti arheološkega najdišča.

Opredelitev »arheološki« se nanaša na metodologije, značilne za arheološko raziskovanje, s katerimi so te ostanke raziskali in interpretirali, s čimer se nanaša tudi na ostanke srednjeveške in postsrednjeveške dobe.

Razlogi za ustanovitev parka bodo prikazani v arheološkem projektu in s tem elementi, ki so pripeljali do identifikacije prevladujoče arheološke vrednosti krajine. Te podatke bomo objektivizirali s predhodno ponazoritvijo doslednosti, vrste, značilnosti in stanja ohranjenosti arheoloških ostalin.

Znanstveni projekt je še posebej pomemben v povezanih parkih, kjer bo združeval različna arheološka območja, pripisoval enotnost in kontekstualno kontinuiteto tistemu, kar je razdeljeno in razpršeno na ozemlju (urbano ali zunajmestno). Agregacije so lahko tematsko-tipološke, sinhrono ali diahrono.

V povezanih parkih bo vsako območje konfigurirano kot avtonomno v javni rabi, vendar bo imelo povečan potencial, ko bo vstavljeno v enoten sistem.

Različna dejanja, ki se nanašajo na različne strateške usmeritve, bi se morala zblížati v načrtovalskih dokumentih, ki jih nameravajo izvesti organi lokalne uprave ("implicitni načrt") ali ki so že pripravljeni.

Prav tako je treba pridobiti široko in participativno soglasje lokalnih skupnosti o zgornjih strategijah. Prav tako bo nujno dojeti idealno in zaželeno podobo, ki jo bodo imeli prebivalci in na splošno »uporabniki mesta« o tem najdišču.

Arheološki projekt se zaključi z navedbo načrtovanih dejavnosti, ki bodo vključene v načrt upravljanja.

Faza pridobivanja znanja je očitno ena glavnih v razvojnih procesih načrta parka in pri upoštevanju pomena arheološke tematike glede na druge je treba posebej izpostaviti aktivnosti za povečanje zgodovinskega arheološkega znanja v središču samih ciljev načrta parka.

Nekateri najpomembnejši cilji, ki jih je treba doseči z znanstveno raziskavo, so:

- opredeliti kritične elemente glede na ohranjenost ostalin in njihov odnos z okolico;
- povečati število vidne arheološke dediščine, da bi obogatili kvalitativno ponudbo;
- povečati zgodovinsko in arheološko znanje o mestu in okolici s ciljem bolje opredeliti muzejske poti in didaktične projekte.

Zlasti je potrebno:

- program katalogizacije povezati z načrtom digitalizacije,
- izdelati arheološke karte in ozemeljske raziskave,
- izvesti menziokronološko analizo opeke,
- pripraviti projekt za arheološki antikvariat ali muzej,
- raziskovati z daljinskim zaznavanjem.

6.4.3.1. Upravljanje in izvedba glavne infrastrukture

Bistveno je, da načrt arheološkega parka prispeva k izboljšanju okolice in s tem tudi infrastrukturnega sistema, da bo povezava med parkom in okolico učinkovita in donosna.

Projekt bo moral upoštevati oziroma predvideti nova povezovalna vozlišča med različnimi vrstami infrastruktur, ki bodo omogočala nemoten prehod s hitrega sistema, ki se povezuje z bolj oddaljenimi in počasnejšimi okolji.

Tega ni mogoče ločiti od preučevanja »zelenih infrastruktur«, ki jih razumemo kot večnamenski »omrežni sistem«, ki je med seboj povezan, kot so ekološko omrežje, omrežje dostopnosti in uporabe, zgodovinsko-kulturno omrežje, omrežje kmetijskih tkiv, omrežje infrastruktur in človeških naselij, socialno omrežje.

6.4.3.2. Projekt za uporabo orodij za informiranje in komunikacijo in načrt digitalizacije

Pri načrtovanju izboljšanja in integracije sistemov orodij za informiranje in komunikacijo v parku je treba upoštevati, kaj je za posamezen park bolj primerno glede na možnosti, ki jih ponujajo tehnologije, in značilnosti samega parka.

Glede na že obstoječo stopnjo digitalizacije in načrtovano stopnjo pa tudi glede na posebne potrebe, ki jih ima vsak park, je pomembno predvideti uporabo orodij za informiranje in komunikacijo, ki upošteva vlogo, ki jo lahko imajo v parku:

- orodja za informiranje in komunikacijo kot posrednik,
- orodja za informiranje in komunikacijo kot posrednik med arheološkim najdiščem, okolico in (potencialnimi) uporabniki,
- orodja za informiranje in komunikacijo kot orodje za ozaveščanje.

Orodja za informiranje in komunikacijo ponujajo številne možnosti za izboljšanje in personalizacijo izkušnje obiska. Da bi v celoti razvili njihov potencial, je priporočljivo zagotoviti pokritost dostopne točke Wi-Fi. Še več, vsaj nekaj podpor oziroma naprav (tablic, avdio-vodnikov, slušalk ...) bi moral park zagotoviti sam, osnovne pa naj sledijo logiki BYOD (prinesi svojo napravo).

Odvisno od potreb, ciljev in sredstev, orodij in strokovnjakov, ki so na voljo parku, mora vsak park razmisliti, katero vrsto poglobljene izkušnje želi razviti/zagotoviti. Različne možnosti so navedene spodaj:

Visoka potopitev:

Srednja potopitev:

Nizka potopitev:

Ko se preučijo prednosti in slabosti vsakega možnega orodja, ki ga je treba vključiti v načrt upravljanja, mora vsak park svoje glavne cilje upoštevati v širšem okviru, ki mora, kot je navedeno v skupnem modelu, vključevati vsaj:

- boljšo komunikacijo arheološke dediščine na najdišču,
- promocijo parka in njegovih dejavnosti,
- dostopnost,
- demokratizacijo kulturne dediščine in znanja.

Odločitve, sprejete v fazi projekta, bi morale biti skladne s tem metodološkim pristopom, upoštevati bi morale dejanska sredstva in možnosti parka v smislu finančnega konteksta, dosegljivosti območja, vključenih zainteresiranih strani itd., in posebnega cilja, ki ga ima območje glede njegovega glavnega bazena obiskovalcev in akterjev, ki jih zanima. Prav tako je pomembno predvideti trajnostni načrt orodij za informiranje in komunikacijo, ki lahko deluje dolgo časa.

6.4.3.3. Obnova in statična konsolidacija arheološke dediščine: dejavnosti, ki jih je treba izvesti za fizično ohranjenost arheološkega parka

Ta strateški načrt se izvaja z ukrepi, ki zadevajo zlasti spodbujanje posegov za obnovo arheološke dediščine po:

- analizi in spremljanju glavnih spomeniških sestavin arheološke narave, njihovo vzdrževanje, restavriranje in izboljšanje;

• arheološki raziskavi za čitljivost glavnih morfoloških in zgodovinskih antičnih sestavin mesta in okolice.

V tej fazi bodo razložene tudi perspektive glede možnega raziskovalnega razvoja, tako da se lahko na podlagi pridobljenega znanja razvije program za razvoj še neizraženega potenciala območja z možnimi prefiguracijami časov, oblik in akterjev njihove promocije.

• posegi za restavriranje in utrjevanje prisotnih artefaktov, tudi če so v fragmentiranem stanju.

6.4.3.4. Upravljanje naravne dediščine in obstoječe infrastrukture

Ta strateški načrt se izvaja z ukrepi, ki zadevajo zlasti:

• prestrukturiranje storitvenih struktur;

• gradnjo novih zgradb in infrastruktur za uporabo.

Zelo pomembno je tudi vzdrževanje naravne dediščine znotraj parka, ki ne služi le kot oprema prostora, temveč tudi kot »orodje« za poudarjanje prepoznavnosti urbane teksture arheoloških ostalin.

Načrt mora arheološko območje postaviti kot glavni sestavni del zgodovinsko-kulturnega omrežja, s čimer se izboljša celotna zelena infrastruktura ter pripomore k oblikovanju opremljenega omrežja, ki opravlja več povezovalnih funkcij:

• **kot ekološko omrežje**, zlasti v zvezi s sistemom naravnih krajin, ki izboljšujejo naravno dediščino in okoljsko kakovost omrežja;

• **kot omrežje dostopnosti in uporabe**, ki ga predstavlja sistem poti, ki omogočajo gibanje skozi prečkanje krajev visoke kakovosti okolja in krajine;

• **kot zgodovinsko-kulturna mreža**, sestavljena iz sistema elementov, značilnih za tradicionalno zgodovinsko krajino (zidanih, kmetijskih in naravnih), ki prispeva k izgradnji občutka identitete in pripadnosti krajem, ki jo sestavljajo: spomeniki, arheološka najdišča, zgodovinska podeželska naselja, zgodovinske ceste in poti, hidravlična dela zgodovinskega izvora, elementi parcele tradicionalne kmetijske krajine (drevoredi, žive meje, terasiranje itd.);

• **kot mreža kmetijstva**, to je sistem kmetij, povezanih s kmetijsko-živilsko pridelavo, ki delujejo na ozemlju in prispevajo k negi ozemlja in gradnji krajine;

• **kot mreža infrastruktur in naselij**, ki jo predstavlja antropski sistem naselij in povezovalne infrastrukture, ki jo sestavljajo: linearne in vozliščne infrastrukture prometnega sistema, stanovanjska naselja, tehnološki sistemi, proizvodna in gospodarska naselja, industrijski obrati, nakupovalni centri itd.;

• **kot socialna mreža** oziroma kot sistem odnosov med skupnostmi, ki živijo v kraju in na njegovem ozemlju pripadnosti, ki se izraža skozi poznavanje, uporabo in krepitev lokalnih virov.

6.4.3.5. Okrepitev in organizacija oblik izobraževalne in rekreacijske rabe ter interpretativnega načrta

Pripraviti je treba interpretativni načrt, ki opredeljuje interpretativne teme in podteme, ki najboljše služijo didaktični funkciji kraja.

Predstavitve in informacije morajo odražati trenutni obseg znanja in jih je treba nenehno posodablјati in popravljati.

Upošteevane bodo tudi morebitne didaktične in izobraževalne dejavnosti, ki naj bi se izvajale v parku (vodeni ogledi, izobraževalne delavnice, eksperimentalna arheologija itd.), s čimer bodo vzpostavljene vse sinergije z organi, pristojnimi za različne ravni usposabljanja (od otrok do tretjega življenjskega obdobja).

Kar zadeva storitve, bo poleg območja parka, za katerega bodo načrtovane blagajne, sanitarije, poti, oprema, podporne strukture za raziskave, razvoj in usposabljanje itd., posebna pozornost namenjena površinam za dostop, da bi opredelili odnose z zunanjim kontekstom (dostopne poti, promet, parkirišča, počivališča, ograje itd.). Ta strateški načrt teži k izboljšanju konkurenčnosti turistične ponudbe z ukrepi, ki so namenjeni:

- i. izboljšati dovozne poti do območja v njegovem dimenzioniranju, organizaciji ter strukturni in prostorski karakterizaciji;
- ii. poudarjanju in krepitvi identitete območja in njegovega konteksta, gledajo onstran arheološke in krajinske strukture parka, onstran estetskih in sakralnih izrazov starorimskega mesta;
- iii. ustvarjanju pogojev za podaljšanje časa, ki ga obiskovalci preživijo v parku (ki trenutno traja nekaj ur), ustvarjanju potrebne infrastrukture za oblikovanje celostne ponudbe arheološkega obiska in prenočitev v okolici območja;
- iv. spodbujanju funkcionalnih odnosov in tesne soodvisnosti (na podlagi vzajemnosti interesov in komplementarnosti, zlasti kar zadeva storitve za turiste) med mestom Urbisaglia in arheološkim območjem;
- v. ustvarjanju prostora za počitek in rekreacijo, tudi izven parkovnega območja, da bi zajeli veliko povpraševanje po rekreaciji na prostem.

6.4.3.6. Raziskovanje, dokumentiranje, vzdrževanje in zaščita arheološkega vira prek digitalne dobavne verige

Digitalna katalogizacija arheoloških najdb (vključno z vsemi prejšnjimi fazami raziskave) in vseh metapodatkov, povezanih z raziskovanjem, študijem, vzdrževanjem arheološkega parka, je najpomembnejša pobuda v tej kategoriji. Na voljo je veliko programskih rešitev.

1. Collective Access je brezplačno, odprtokodno orodje za katalogizacijo in spletna aplikacija za muzeje, arhive in digitalne zbirke. Njegov glavni poudarek je na katalogizaciji in metapodatkih
 - Dostopno kjerkoli prek spletnega brskalnika;
 - Vnaprej konfigurirano s priljubljenimi standardi metapodatkov;
 - Prilagodljiva polja, pogledi, potek dela in drugo;
 - Hitro ustvarja PDF-je in poročila s preglednicami;
 - Podpira paketni uvoz, izvoz in katalogizacijo;
 - Enostavno oblikovanje, da se prilaga videzu in občutku vaše blagovne znamke;
 - Brskajte s prilagodljivimi filtri;
 - Vklop/izklop javnega komentiranja, označevanja in ocenjevanja;
 - Prikaz vsebine prek zemljevidov, časovnic in vizualizacij;
 - Več možnosti za prikaz in interakcijo z mediji.
2. CollectionSpace je spletna odprtokodna programska oprema za upravljanje zbirk za muzeje in drugo.

- Profesionalno upravljajte zbirke vaše organizacije z uporabnikom prijazno, spletno, odprtokodno programsko opremo;
- Izboljšajte upravljanje virov, ki jih imate v javnem zaupanju;
- Podprite različne zbirke na učinkovit in razširljiv način;
- Delite podatke prek spletnih storitev in naprednega domačega API-ja;
- Povežite se in integrirajte z orodji, kot so sistemi za upravljanje digitalnih sredstev, sistemi za digitalno shranjevanje in sistemi za upravljanje vsebin;
- Skrajšajte odzivni čas za raziskovalne zahteve;
- Tehnološka infrastruktura in trajnost vaše organizacije, ki zagotavlja prihodnost;
- Robustna orodja za shranjevanje in opisovanje najrazličnejših digitalnih sredstev, vključno s slikami, dokumenti, zvočnimi in video datotekami

(Aero)fotografija.

Fotogrametrija.

3D skeniranje.

Geofizični dokumenti, uporabni za arheologijo.

Digitalna replika arheološkega parka.

6.4.3.7. Načrt politik izboljšanja in promocije storitev prek orodij IKT

Izobraževalno-zabavni pristop lahko arheološke parke dejansko pretvori v stopnje, ki posredujejo odnos med sodobnim obiskovalcem in arheologijo, novimi mediji in tehnologijo: tehnike kartiranja videa in projekcij, projiciranja luči in slik na obstoječe površine, so rezultat medsektorskega sodelovanja, ki vključuje raziskovalce, strokovnjake za orodja za informiranje in komunikacijo, umetnike, režiserje, oblikovalce svetlobe itd. Kombinacija podob, luči in zvokov lahko rodi senzorična popotovanja.

- AR/ MR/ VR aplikacije
- Prepoznavna podob/AI
- Hologrami
- 3D-modeliranje in 3D tisk
- vsebine, ki jih ustvarijo uporabniki, in rast družbenih medijev

Ena najpomembnejših prednosti orodij za informiranje in komunikacijo je ta, da lahko spletno mesto povežejo s širšim ozemljem v okviru strategije mreženja, ki lahko pomaga pri integraciji drugih »turističnih znamenitosti« v celovit valorizacijski krog, predlaga različne poti in spodbuja različne vidike območje skozi celostni "paket" izkušenj.

6.4.3.8. Sistemi dostopnosti za vozila in pešce, zlasti glede poti, dostopov in objektov, rezerviranih za invalidne osebe in starejše

Arheološki park mora torej omogočiti dostop za šibke ali invalidne osebe, zato mora biti za pravilno uporabo in izboljšanje vsa notranja in zunanja mobilnost zagotovljena tako z dvigali kot klančinami (kjer je potrebno), ki omogočajo popoln obisk obiskovalca, in ustreznimi stranišči. Pri popolni uporabnosti arheološkega parka je treba posebno pozornost nameniti iskanju razstavnih in komunikacijskih rešitev, namenjenih invalidnim ali starejšim obiskovalcem.

6.4.3.9. Sistemi opreme in storitev za upravljanje družbene funkcije parka (Načrt upravljanja obiskovalcev)

Načrt upravljanja obiskovalcev bo jasno opredelil odločitve, ki jih je treba sprejeti, da bodo različni sestavni deli parka uporabni, povrnil pomen vidnim ostankom in jih kontekstualiziral v zgodovinski krajini.

Upoštevati je treba zbirno območje med letom (rezidenčno prebivalstvo, stalna ali sezonska prisotnost delavcev, študentov, turistov) in elemente, pridobljene v fazi analize, projekt pa mora vključevati oboje, ki se šteje za bistveno za fizični dostop in gibanje znotraj parka, za poznavanje in razumevanje zgodovinske in kulturne vrednosti ter za varnost ter druge storitve, ki lahko pomagajo obisku.

I. Predhodna organizacija obiska, promocija

II Dobrodošlica, orientacija in pripomočki ob obisku

III. Udobje, lahkotnost premikanja znotraj območij

IV. Nadaljnje možnosti za preučevanje ali zabavo

V. Storitve

VI. Logistične kapacitete za raziskovanje

6.4.3.10. Komunikacijski načrt za strategijo komuniciranja in sodelovanja, s posebnim poudarkom na uporabi orodij za informiranje in komunikacijo

Komunikacijski načrt bo pojasnil tehnične izbire, skladne z vsebinami, opredeljenimi v znanstvenem projektu, umerjene na podlagi analize potencialnih uporabnikov parka, s ciljem zagotavljanja različnih ravni znanstvene diseminacije širši javnosti in strokovnjakom, kar predstavlja bistvo in posebnost parka.

Za izdelavo načrta se je primerno sklicevati na cilje in načela, ki jih priporoča Listina ICOMOS za interpretacijo in predstavitev kulturnih znamenitosti.

Komunikacijska orodja in metode je treba artikulirati na različnih ravneh: če na eni strani ne smemo zanemariti znanstveno-specializiranih vidikov (kritične izdaje monumentalnih kompleksov, seminarjev in konferenc ipd.), morajo biti po drugi strani rezultati arheoloških raziskav biti prevedeni v jasen in dostopen jezik z uporabo vseh multimedijskih in rekonstruktivnih orodij. Posebno pozornost je treba nameniti komunikaciji, namenjeni obiskovalcem z različnimi oblikami invalidnosti.

Orodja, ki so jih razvili za oddaljeno komunikacijo, so lahko uporabna za več stvari:

- pred obiskom,
- po obisku,
- zamenjava resničnega obiska,
- igre na srečo, družabna omrežja in drugo.

6.4.3.11. Načrt civilne zaščite za primer naravnih nesreč

Del spomeniške arheološke dediščine je zaradi naravnih in antropogenih tveganj ohranjen na krhkem ozemlju. Za spopadanje z morebitnimi izrednimi dogodki naravnih nesreč, ki imajo neposredne ali posredne posledice na dediščino (potresna, hidrogeološka, požarna ogroženost), je nujno sodelovanje različnih subjektov, ki so poklicani za posredovanje v primeru nesreče. Zato je nujno, da ti subjekti pripravijo

smernice za varstvo arheološke dediščine v nujnih primerih, vključene, če obstaja, v občinski načrt civilne zaščite.

6.4.3.12. Osveščanje javnosti in organizacija izobraževalnih in rekreacijskih funkcij
Dejavnosti morajo biti načrtovane skladno z značilnostmi arheološkega parka. Pomagale bodo plodnemu in trajnemu dialogu med strokovnjaki, učenjaki in uporabniki. To razmerje bo še posebej donosno, če se bodo že v fazi načrtovanja vključile lokalne skupnosti in kulturne ustanove območja, zlasti pa šole. Dejavnosti javne ilustracije se lahko izvajajo na vidikih, ki se nanašajo na izkopavanje, klasifikacijo, dokumentiranje in restavriranje arheoloških najdb. Zlasti koristno se je morda osredotočiti na raziskave, ki v nekem trenutku potekajo. Tečaji arheologije, okoljsko izobraževalni seminarji, naravoslovni laboratoriji, konference, ki se nanašajo na discipline ali vprašanja, povezana z zgodovino kraja ali posebnostmi parka, se lahko izvajajo periodično, tudi na podlagi posebnih sodelovanj.

V okviru uresničevalnega projekta je mogoče načrtovati tudi občasne dogodke, kot so predstave znotraj ohranjenih objektov, namenjene poustvarjanju starodavnega okolja, ali tečaji, namenjeni ponazoritvi tehničnih ali obrtniških vidikov izdelave predmetov s pomočjo eksperimentalnih metod arheologije.

Park bo lahko organiziral razstave, zabave, tradicionalne in folklorne prireditve.

Strategija naj bi ustvarila pogoje za podaljševanje časa, ki ga obiskovalci preživijo v parku z oblikovanjem potrebne infrastrukture za oblikovanje celostne ponudbe za arheološke obiske in nastanitev v bližini območja, da bi olajšali funkcionalne odnose in močno medsebojno odvisnost (na osnovi medsebojnih in komplementarnih interesov, predvsem v smislu storitev za turiste) med parkom in drugimi zanimivimi kraji.

6.4.4 Modeli in sredstva za vrednotenje ekonomsko-finančne vzdržnosti strategij izboljšanja parkov in spremljanje rezultatov gospodarskega vpliva

6.4.4.1 Gospodarska trajnost

Pred strateškimi odločitvami je treba izvesti analitično-ocenjevalni postopek gospodarske in finančne vzdržnosti strategij izboljšanja parka.

Ključna točka za oceno teh pogojev je vrednotenje notranjih in zunanjih pogojev za raziskavo in pripravo izvedbenega modela, ki je sposoben prevesti zastavljene cilje v organizacijsko in funkcionalno postavitev za upravljanje sredstva ali dejavnosti.

Od vzpostavitve upravljanja je treba:

- a) opredeliti nabor upravljaljskih funkcij, ki poudarjajo posebnosti z vidika stroškov in prihodkov;
- b) predstaviti upravljanje vira v dinamičnem in večletnem časovnem obdobju;
- c) orisati naravo upravljanja (dobiček/brez dobička);
- d) prispevati k opredelitvi institucionalne oblike (neposredna javna, mešana, fundacija itd.).

Ekonomsko-finančna ocena ne sme zanemariti poglobljenega poznavanja vodstvene strukture in mora po zastavljenih družbeno-kulturnih ciljih omogočiti:

- a) razvrstitev, načrtovanje in velikost funkcij in dejavnosti (funkcionalna postavitev na podlagi ciljev);

- b) identificirati spremenljivke strateškega upravljanja (npr. človeški viri ter njihova raven usposobljenosti in strokovnosti);
- c) preučiti vpliv stroškovnih in prihodkovnih postavk na ekonomsko strukturo upravljanja (za dimenzioniranje finančnih zahtev in stroškov različnih funkcij);
- d) podati navedbe o procesih, možnostih in pobudah, ki vplivajo na ekonomsko-finančno strukturo upravljanja (v smeri omrežne logike, integriranih modelov upravljanja ali trenda globalnih storitev za velike znamenitosti).

Finančna ocena je metodološko orodje za ocenjevanje in vrednotenje denarnega toka, ki ga ustvari naložba. Vključiti jo je treba v okvir analize pogojev izvedljivosti/trajnosti (študija izvedljivosti), saj omogoča oceno zmogljivosti in finančnega donosa projekta z združevanjem stroškov in prihodkov v integrirani načrt napovednih računov. Namenjena je definiranju in določanju stroškov in prihodkov, ki jih bodo v fazi delovanja ustvarile aktivnosti, povezane z upravljanjem sistema valorizacije, da bi predvideli potrebo po virih, postavili hipotezo o virih oskrbe in navsezadnje neposredno obliko upravljanja, odvisno od pogojev, ki se bodo realizirali v prihodnosti. Ta analiza mora biti v obliki orodja za ekonomsko in finančno načrtovanje (napoved izkaza poslovnega izida in bilance stanja - funkcionalna napoved bilance stanja).

6.4.4.2. Organizacijska shema

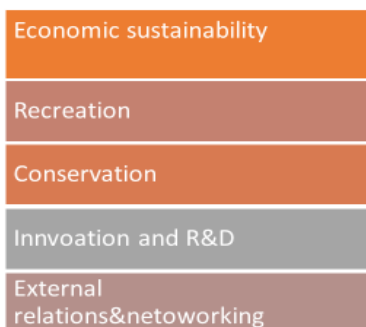
Za vodenje projektov, razvitih v fazi načrtovanja, je prisotnost kvantitativno in kvalitativno ustreznega osebja temeljnega pomena, ki se nanaša na dve različni področji strokovnosti: na eni strani strokovnjaki s pravnimi, administrativno-vodstvenimi in operativnimi koordinacijskimi veščinami, na drugi strani pa strokovnjaki s tehnično-znanstvenim znanjem.

Dodelitev znanstvenega vodenja mora biti zaupana osebi z dokumentiranimi veščinami in izkušnjami v arheologiji, ki je skladna z glavno temo parka, po potrebi skupaj z znanstvenim odborom, ki ga sestavljajo strokovnjaki z enakimi lastnostmi, ki zagotavljajo različna znanja, vendar dosledne z vrstami ostankov, ki jih je treba izboljšati, in z značilnostmi samega parka.

Organizacijo parka je treba oblikovati in zgledovati po njegovih prioritetah in strateških funkcijah, ki bi jih po potrditvi partnerjev lahko začrtali v naslednjih petih strukturnih funkcijah:

ekonomska vzdržnost, rekreacija, vzdrževanje, inovativnost, povezovanje navzven.

Park's functional structure



Ekonomska vzdržnost parka mora razumeti njegovo gospodarsko donosno upravljanje, da se zagotovi njegovo običajno upravljanje, ohranjanje in inovacijske dejavnosti za prihodnje vzdrževanje. Vodenje parka zahteva strokovna znanja iz: poslovne administracije, upravljanja z ljudmi (izgradnja ekipe in vodenje), financ in odgovornosti, upravljanja trženja in prodaje, logistike in vodenja procesov.

Oddajanje naročil strokovnjakom zunanjim izvajalcem bi se lahko obravnavalo kot podpora na področjih: programov in financiranja EU, trajnosti, zbiranja sredstev.

Osebj, ki zna administrativno voditi projekte, sofinancirane iz razvojnih programov Evropske unije, lahko prispeva k ekonomski vzdržnosti arheoloških najdišč.

Gospodarska vzdržnost se zasleduje z raziskovanjem tržnih in industrijskih trendov, s spodbujanjem izobraževanja lokalnih podjetnikov, z izboljšanjem komunikacijskih in prodajnih usposabljanj osebja. Te dejavnosti lahko spodbujajo turistično privlačnost arheoloških najdišč in tako spodbujajo lokalno kulturo.

Rekreacija v bistvu vztraja na turizmu, izobraževanju in promociji, da bi zagotovili stalen in reden pretok obiskovalcev parka. Za to področje se nujno zahteva širok spekter kompetenc od visokih in strokovnih do srednjih in nizkih (operativnih) veščin. V bistvu bi moralo biti zaposlovanje in usposabljanje osredotočeno na naslednje vloge in naloge:

- Turistično izobraževalne dejavnosti: turistični vodniki za organiziranje sistematičnih obiskov turistov in študentov; osebje za organizacijo prireditev za privabljanje strokovnjakov in raziskovalcev z nacionalnih in mednarodnih arheoloških najdišč in univerz. Dejavnosti študentskih in raziskovalnih kampusov, zlasti če so mednarodno privlačne, lahko okrepijo prepoznavnost in zanimanje za park ter ustvarijo mrežo raziskovalcev za namene znanstvenega in akademskega razvoja.
- Storitve gostovanja in obnove: gospodarski vpliv parka je v glavnem usmerjen v lokalni sektor hotelske industrije in eno-gastronomskega sektorja. Posebna pozornost je namenjena dinamičnim okoljskim in trajnostnim dejavnostim (šport in hobiji na prostem, naravni turizem, nočitve z zajtrkom, pohodniške poti, krožno gospodarstvo, zeleno in trajnostno kmetijstvo), ki so lokalno povezane s skupnostjo parka.
- Promocija: osredotočene naložbe bi morale biti namenjene promociji parka, komuniciranju in krepitvi ugleda njegove blagovne znamke. Strateško je treba načrtovati usposabljanje na področju avdiovizualnih in medijskih vsebin, spletnega programiranja in založništva ter tekoče znanje angleščine. Pravzaprav sta prepoznavnost in ugled arheološkega najdišča temeljni sredstvi za strategijo tržnega pozicioniranja parka, ki zahtevata znatne naložbe v visoko strokovno znanje, kot so pravočasno priznali partnerji.

Vzdrževanje se nanaša na skrb za dediščino in ohranjanje arheološkega najdišča (zbirke, spomeniki, izkopanine, arhivi), za promocijo dediščine (razstave, publikacije, licence in dovoljenja) in za zaščito dediščine (spremljanje in varovanje parka, varnostni normativi).

Orodja za informiranje in komunikacijo, inovacije in raziskave in razvoj: stalna inovacijska dejavnost in raziskave so osnovni predpogoj za prihodnje preživetje parka. Informacijska tehnologija in digitalne inovacije so dandanes strateški procesi transformacije za prilagajanje in opolnomočenje vsake organizacije, ki deluje v družbeni in tržni skupnosti. Upravljanje in strukturo parka bi morale podpirati

funkcije digitalnega upravljanja, zbiranja in analize podatkov, kibernetске varnosti, znanstvenih in operativnih raziskav.

Zunanji odnosi in mreženje: park igra stalno družbeno in politično vlogo pri teritorialnem upravljanju zaradi svojih kulturnih in gospodarskih povezav z lokalnimi javnimi in zasebnimi zainteresiranimi stranmi. V krožni perspektivi park privablja vire skupnosti (delničarje, zainteresirane strani, sponzorje in vlagatelje, lokalne agencije in združenja, nacionalne in mednarodne mreže, nevladne organizacije, zasebne in javne šole in univerze) ter daje cilj in priložnosti sami skupnosti (usposabljanje, poslovna omrežja, kulturni projekti in razvoj). Pomen tega pozicioniranja je povezan in določen z močnim delovanjem iskanja in povezovanja z akterji in kolektivnimi agenti na različnih ravneh upravljanja in ozemlja. Urad za zunanje zadeve bi moral podpreti organizacijo parka s strokovnimi in specializiranimi veščinami za: teritorialno trženje in upravljanje, upravljanje blagovnih znamk, iskanje nacionalnih in mednarodnih partnerjev, medije in družbeno komuniciranje.

Ko bo struktura upravljanja parka opredeljena v njegovih specifičnih vlogah in nalogah ter v skladu s specifičnostjo in identiteto parka, bodo izbrani in usposobljeni upravljalci in osebje. Najprimernejši kompromis med specifičnimi tehničnimi izkušnjami (arheologija, zgodovina, ohranjanje dediščine) in odnosom upravljanja ekipe bi moral biti pogoj za vodstvene vloge.

Projekt lahko vsebuje predlog, ob upoštevanju različnih nacionalnih zakonov, za ustanovitev organa, zadolženega za upravljanje arheološkega parka. V tem primeru bo ustanovitev parka spremljal statut, ki bo poleg namenov in ciljev navedel pravno odgovorne subjekte in izvršilno-poslovodne organe s svojimi pristojnostmi ter uredbo. Pravilnik bo opredelil tudi organizacijsko strukturo, strokovne profile, merila za zaposlovanje osebja oziroma za razporeditev kvalificiranih nalog itd.

Pravilnik o organizacijski strukturi, pristojni za upravljanje arheološkega parka, mora določati:

- organizacijsko shemo: funkcije, število zaposlenih;
- minimalno število zaposlenih, predvideno pogodbeno obliko;
- profile kompetenc in načine zaposlovanja direktorja in znanstvenega osebja; ravni odgovornosti in avtonomije do subjekta/lastnik;
- možna uporaba stabilnih oblik medinstitucionalnega sodelovanja (prek dogovorov z lokalnimi oblastmi, univerzami ipd.) ali z zasebnimi neprofitnimi organizacijami (prostovoljna združenja, zadruga itd.);
- postopke za zaupanje storitev v upravljanje zasebnim podjetjem. V tem primeru mora pogodba o storitvah določati kulturne zahteve vključenega osebja in oblike nadzora s strani institucije.

6.4.4.3. Gospodarska in finančna trajnost parka

Glede na to, da so za sektor kulturne dediščine značilna skromna sredstva, kjer se marže dobička dosega s težavo, je še toliko bolj nujno, da se takoj lotimo problema ekonomske in finančne vzdržnosti sistema kulturne dediščine, ki ga je treba izvajati, saj so finančni vidiki eden redkih invariant v procesu gradnje strukture upravljanja. Za ustrezno oceno ekonomske in finančne vzdržnosti projekta je treba po opredelitvi

analitičnega ocenjevalnega obdobja izdelati poslovni načrt, sestavljen iz najmanj petih delov, ki so na kratko opisani v nadaljevanju.

- **Investicijski načrt** - Seznam vseh izdatkov, za katere se strateško pričakuje, da bodo nastali v prihodnosti, razčlenjen po letih in s podrobno navedbo dejanj, ukrepov in dejavnosti, ki jih upravičujejo.
 - **Proračun** - Analitični opis virov prihodkov in stroškov delovanja, predvidenih v vsakem letu obdobja analitičnega vrednotenja.
 - **Financiranje** - Opis možnih partnerstev, hipoteze javno-zasebnega financiranja.
 - **Finančna vzdržnost** - Preverjanje dinamike denarnih tokov, ustvarjenih s tekočim poslovanjem, tudi glede na hipoteze o načrtu investicij in financiranja.
- Namen tega dela poslovnega načrta je rekonstruirati dinamiko denarnih tokov (likvidnosti) za potrditev pričakovane srednjeročne do dolgoročne finančne vzdržnosti naložb. Denarni tok tekočega poslovanja je mogoče ugotoviti s prilagoditvijo poslovnega izida po obdavčitvi za nedenarne stroške in morebitna dezinvestiranja/naložbe v obratna sredstva.
- **Ocena finančne uspešnosti/Večkriterijska analiza** - Izračun parametrov, ki omogočajo finančno oceno uspešnosti naložb, v poglavju 6.7 je kratek opis najpogosteje uporabljenih tehnik.

6.5 Smernice za sodelovanje pri upravljanju

V fazi sodelovanja pri upravljanju je nujno vključiti:

- 1) Tiste, ki so odgovorni za upravljanje najdišča;
- 2) Lokalne oblasti, ki neposredno vladajo najdišču;
- 3) Sistem javne uprave:
 - ministrstva, pristojna za ta sektor,
 - državne/pokrajinske/lokalne javne oblasti,
 - kulturne ustanove (muzeje, knjižnice, kulturne centre ...),
 - visokošolske in znanstveno-raziskovalne ustanove in središča,
 - izobraževalne ustanove (univerze),
 - lokalne in pokrajinske turistične organizacije,
 - javne potovalne agencije.
- 4) Sistem zasebnih podjetij:
 - sistem neposredno vključenih podjetij (restavracije, raziskave, načrtovanje projektov, strokovna podpora, spodbujanje ...),
 - sistem posredno vključenih podjetij (restavracije, hrana in pijača, obrti ...),
 - zasebne potovalne agencije,
 - zasebna podjetja v kulturi,
 - ustanovitelj/vlagatelj/financer.
- 5) Civilna družba
 - organizacije civilne družbe (npr. na področju kulture in umetnosti, izobraževanja, znanosti in raziskav, trajnostnega razvoja, varovanja narave in

okolja, civilne zaščite, športa, duhovnosti ...) na vseh območnih nivojih (nacionalnem, pokrajinskem in lokalnem),

- lokalna skupnost,
- zainteresirani arheologi, posamezniki, drugi.

V tej fazi je treba tudi:

- povečati zanimanje in ozaveščenost javnosti - pričakovanja lokalnih prebivalcev in zainteresiranih strani o tem, kakšen je načrt in kaj je nujno vključiti v načrt upravljanja;
- pripraviti dejavnosti kot so delavnice, srečanja z zainteresiranimi stranmi, intervjuji;
- ustvariti komunikacijsko-sodelovalno strategijo;
- opredeliti rezultate, projektne zahteve in narediti urnik projektnih dejavnosti;
- pripraviti dejavnosti, ki zagotavljajo vključenost javnosti in oceno priprave načrta upravljanja;
- opredeliti skupek razvojnih ciljev, ukrepov in dejavnosti;
- opredeliti kazalnike izvedbe.

Za doseg ciljev je koristno uporabiti zunanjega posrednika: nevtralen zunanji udeleženec, ki je usposobljen za združevanje ljudi z različnimi interesi, je lahko v pomoč pri pogajanjih, pri katerih so odnosi zapleteni, in sodeluje pri ekonomski analizi: določanje potencialne gospodarske koristi najdišča za lokalno skupnost ali načini, kako zagotoviti, da dobiček od turizma ostane v skupnosti, kar vse kaže zavezanost zainteresiranim stranem.

6.6 Metode in strategije za vrednotenje in nadzor

Spremljanje izvajanja in rezultatov načrta upravljanja je proces zbiranja, analize in primerjave kazalnikov, ki sistematično spremlja uspešnost izvajanja dokumentov. Cilji v aktih strateškega načrtovanja morajo biti jasno opredeljeni in merljivi z uporabo ustreznih kazalnikov. Kazalniki uspešnosti predstavljajo nekakšen sistem, ki združuje spremljanje rezultatov izvajanja v procesu izvajanja in prispeva k ohranjanju kakovostne komunikacije med zainteresiranimi stranmi z interpretacijami in poročanjem o rezultatih izvajanja. Glavni namen poročanja je obveščanje zainteresiranih strani o izvajanju načrta upravljanja ter morebitnih omejitvah in potrebah, ugotovljenih med izvajanjem. Prav tako poročanje služi za utrjevanje rezultatov, doseženih po posameznih fazah izvajanja načrta upravljanja. Z združevanjem rezultatov je lažje prepoznati izzive in potrebe, ki jih pri izdelavi načrta upravljanja morda ne bomo predvideli, to pa prispeva k možnosti posodobitve načrta upravljanja. Poleg tega se pomembnost poročanja odraža tudi v zagotavljanju transparentnosti celotnega procesa izvajanja.

6.6.1 Osnovni gospodarski rezultati

Primer možnih gospodarskih in socialnih učinkov ter z njimi povezani socialno-ekonomski kazalniki so vključeni v naslednji tabeli. Razlikujejo se po osnovnih gospodarskih rezultatih, kot so gospodarska rast, ustvarjanje delovnih mest, razvoj

infrastrukture ter naložbe in razvoj turizma (tabela 1), in nadaljnji družbeno-ekonomski rezultati, kot so vpliv, zaščita območja, znanje in kultura (tabela 2).

Tabela 1 - Naknadna ocena: osnovni gospodarski rezultati in z njimi povezani kazalniki

Relevantni rezultati	Z njimi povezani socialno-ekonomski kazalniki
Splošni gospodarski razvoj	<ul style="list-style-type: none"> - Skupna produkcija - Bruto dodana vrednost (zagotovljena infrastruktura in storitve) - Skupna gospodarska rast območja
Ustvarjanje delovnih mest	<ul style="list-style-type: none"> - Dohodek od dela - Število zaposlenih - Število ljudi, neposredno vključenih v dejavnosti upravljanja
Realizirane investicije in dodeljena finančna sredstva	<ul style="list-style-type: none"> - Vsota vlaganj v arheološki park - Realizirani projekti na najdišču, infrastruktura in kulturne dejavnosti - Vsota prejetih nepovratnih finančnih sredstev
Tokovi vhodnega turizma in s tem povezanih gospodarskih dejavnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Število prihodov turistov in nočitev v mestih - Število obiskov muzejev v mestih - Delež kulturno motiviranih prihodov turistov v pokrajino - Turistični dohodek na ravni destinacije - Število obiskovalcev - Število obiskov vodenj - Število novih turističnih produktov, povezanih z najdiščem

Tabela 2 - Naknadna ocena: Družbeni učinek, zaščita, znanje in kultura

Relevantni rezultati	Z njimi povezani socialno-ekonomski kazalniki
Družbeni učinek	<ul style="list-style-type: none"> - Sodelovanje javnosti
Zaščita najdišč in s tem povezane gospodarske dejavnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Pogoji zaščite stavb - Stopnja zaščite lokalne rokodelske in kmetijsko-prehranske dediščine

Prelivanje znanja, nadgradnja kulture in veščin	<ul style="list-style-type: none"> - Stopnja rasti znanja, povezana z območjem parka - Realizirane kulturne dejavnosti (razstave, konvencije, konference, predstave ...) - Stopnja strokovnosti zaposlenih, neposredno vključenih v dejavnosti upravljanja - Razvoj strokovnosti in gospodarstva, povezanega z upravljanjem in izboljšanjem kulturne dediščine v sosednjih območjih - Skupek tehnoloških inovacij
---	--

6.6.2 Akreditacija

Za zagotovitev skladnosti z ukrepi, potrebnimi za vzpostavitev arheoloških parkov in obnovo obstoječih, je bistveno, da se na nacionalni ali evropski ravni vzpostavi postopek akreditacije, ki temelji na skladnosti s skupno metodologijo, pri čemer se prepoznava zahteve kakovosti, ki jih je skozi čas mogoče meriti in spremljati.

6.6.3 Metodologija za predhodno gospodarsko oceno

S sklicevanjem na prejšnje razdelke, ko so pripravljene proračuni in naložbeni načrti, je mogoče oceniti, ali je naložba sprejemljiva ali ne. Spodaj so glavne metodologije, ki se uporabljajo v ta namen.

Neto sedanja vrednost (NPV)

Gre za metodologijo, ki temelji na diskontiranju neto denarnih tokov operacije, to pomeni, da je NPV projekta opredeljena kot vrednost do danes vseh pozitivnih denarnih tokov (koristi), ki jih je ustvaril projekt, neto vrednosti do danes negativnih denarnih tokov (stroškov), utemeljenih z dinamiko investicij. Od tod naslednja definicija glede na osem let 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 stopnja, ki mora biti izraz stroškov kapitala in ki ustrezno upošteva variabilnost rezultatov (tveganja) sektorja, v katerega se vlaga. Opredelimo jo lahko tudi kot minimalno sprejemljivo donosnost naložbe.

Če je smiselno pričakovati, da bodo denarni tokovi nastajali tudi po obdobju podrobne analize (osem let), je vredno dodati njihovo sedanjo vrednost (obdobjna vrednost). Na splošno je opravljena ocena preudarna, nagiba se k prepričanju, da je projekt brez bistvenih strateških sprememb mogoče obravnavati v stabilnih razmerah, ki lahko ustvarijo denarni tok, enak vsaj EBIT po obdavčitvi.

NPV operacije je izraz zmožnosti projekta, da plača v skladu s tržnimi parametri udeležene operaterje in kapital ter s tem izvedljivost operacije v skladu z naslednjim pravilom odločanja:

- NPV > 0 pomeni izvedljivost naložbe s prerazporeditvijo likvidnosti;
- NPV = 0 pomeni izvedljivost naložbe brez prerazporeditve likvidnosti;
- NPV < 0 pomeni neizvedljivost naložbe.

Notranja stopnja donosa (IRR)

IRR je indeks finančne donosnosti naložbe, ki je opredeljen s sestavljeno letno stopnjo donosa, ki jo ustvari naložba. Matematično je opredeljena kot diskontna stopnja, zaradi katere je NPV enak nič. Na splošno je treba projekt izvajati, kadar je IRR višji od stroškov kapitala, uporabljenega v naložbenem projektu.

Z drugimi besedami, IRR predstavlja najvišji finančni strošek, povezan z viri financiranja, ki ga podjetje lahko prevzame v zvezi z danim projektom. Posledično je naložbeni projekt zaželen, če je njegova IRR višja od oportunitetne cene uporabljenega kapitala, ne glede na njegovo naravo.

Večkriterijska analiza

Večkriterijska analiza hkrati upošteva različne cilje v zvezi z intervencijo, ki se ocenjuje. Omogoča, da se v investicijski analizi upoštevajo cilji, ki jih ni mogoče vključiti v finančno-ekonomsko analizo, npr. krepitev kulture in varovanja okolja.

Na splošno je večkriterijsko analizo mogoče organizirati na naslednji način:

1. opredelitev ciljev - cilji morajo biti izraženi v merljivih spremenljivkah, ne smejo biti odveč, ampak so lahko alternativni;
2. konstrukcija "vektorja ciljev" - najti je treba tehniko za združevanje informacij in izbiro; cilji morajo imeti, če je mogoče, "težo", ki odraža njihov pomen;
3. opredelitev meril presoje - ta merila se lahko nanašajo na prednostne naloge, ki jih zasledujejo različni vključeni akterji, ali pa se lahko nanašajo na posebne vidike ocenjevanja;
4. analiza vplivov - ta dejavnost je sestavljena iz izvajanja analize za vsako izbrano merilo učinkov, ki jih povzroča; rezultati so lahko kvantitativni ali kvalitativni;
5. odkrivanje/ocena učinkov intervencije glede na izbrane kriterije - iz rezultatov predhodne analize (tako v kvalitativnem kot kvantitativnem smislu) se za vsak kriterij poda ocena.
6. identifikacija vrst subjektov, vključenih v intervencijo, in odkrivanje ustreznih prednostnih funkcij (uteži) glede na različna merila;
7. združevanje točk različnih kriterijev na podlagi izraženih preferenc - posamezne ocene se nato lahko združijo in tako dobijo številčno oceno intervencije, ki jo je mogoče primerjati z drugimi podobnimi.

6.6.4 Metodologija za naknadno ekonomsko vrednotenje

Naknadno vrednotenje v skupnem trajnostnem modelu mora temeljiti na kazalnikih, ki lahko ocenijo:

- gospodarski vpliv,
- družbeni vpliv/znanje in kulturo/nadgradnjo človeških virov,
- okoljski vpliv.

Izbrani kazalniki bi morali biti:

- opredeljeni v povezavi z nameni skupnega modela trajnostnega upravljanja,
- pomenski za spremljanje rezultatov,
- merljivi,
- objektivni,
- primerljivi skozi čas in, v idealnem primeru, v prostoru.

Za opredelitev ustrezne zbirke orodij za ocenjevanje je predlog najprej opredeliti ustrezne rezultate, nato zbrati vse uradne razpoložljive informacije in na koncu izdelati možne kazalnike na podlagi kvalitativnih informacij, ko statistični podatki, ki so na voljo na lokalni ravni, ne zadoščajo za spremljanje in ocenjevanje napredka pri pričakovanih rezultatih opredeljenih strategij.

Ustrezna opredelitev kazalnikov rezultatov je ključnega pomena, orodja za komunikacijo in informiranje pa se lahko uporabljajo tako za kvantitativni kot tudi kvalitativni pristop k merjenju rezultatov.

Gospodarske učinke je treba oceniti s primerjavo stanja kazalnikov pred in po izvedbi načrta upravljanja glede turističnih dohodnih tokov in povezanih gospodarskih dejavnosti.

Pomembna so nadaljnja področja vrednotenja. Zlasti s trajnostnega vidika je pomembno oceniti tudi družbene učinke, kot so vključenost skupnosti, zaščita arheoloških najdišč ter zaščita in krepitev povezanih gospodarskih dejavnosti. Poleg tega so dodatno področje ustreznega naknadnega vrednotenja rezultati raziskav, potencialno prelivanje znanja na sosednja področja, razvoj kulture in nadgradnja znanj.

6.6.5 Kvantitativno in kvalitativno spremljanje s pomočjo orodij za komunikacijo in informiranje

Orodja za sprejemanje odločitev je treba razviti v duhu Konvencije o svetovni dediščini, da bi „spodbudila vsakogar, da sodeluje v procesu identifikacije, preučevanja, razlage, zaščite, ohranjanja in predstavitve kulturne dediščine“ (12.a člen Farske konvencije).

Ko pristopamo k »javnosti«, moramo razlikovati:

- resnično javnost: ljudje, ki ne le hodijo v park, ampak tudi sodelujejo v njegovih dejavnostih. Za te uporabnike je mogoče preučiti oblike članstva in zvestobe;
- potencialno javnost,
- nejavnost.

Resnično pa si želimo pridobiti informacije o:

- socialno-demografskem profilu uporabnika,
- motivaciji,
- izkušnji,
- IKT in drugih komunikacijskih strategijah,
- kognitivnem učnem procesu,
- vedenju med obiskom.

Za preverjanje učinkovitega izboljšanja parka je nujno spremljanje povratnih informacij in zanimanja uporabnikov. Nekatera najpogostejša orodja, ki se uporabljajo za kvantitativno in kvalitativno spremljanje, so:

anketa obiskovalcev,

števci,
 profiliranje aplikacij,
 Googlova analitika,
 pametne naprave in aplikacije.

6.6.6 Modeli in sredstva za spremljanje rezultatov in vrednotenje

Zlasti spremljanje izvajanja načrta upravljanja bi bilo osredotočeno na opredeljene aktivnosti v okviru akcijskega načrta. Kazalniki rezultatov so kvantitativni in/ali kvalitativni merljivi podatki, ki omogočajo spremljanje, poročanje in vrednotenje uspešnosti pri izvajanju ciljev in aktivnosti. Zato je treba jasno opredeliti kazalnike izvajanja (nominalni/tekstualni), kvantitativno lestvico (mersko enoto) in ciljno vrednost ter vire preverjanja. Določeni kazalniki izvajanja morajo tematsko pokrivati vsa relevantna področja, povezana s spremljanjem stanja arheoloških najdišč in učinkov posameznih dejavnosti, stopnje razvoja in valorizacije, načine upravljanja, vpliv na širše območje (gospodarski, okoljski, družbeni v obliki lokalne skupnosti), promocijo vrednot kulturne dediščine itd. Vir podatkov spremljanja je odvisen predvsem od tega, kaj vsak kazalnik poskuša izmeriti. Po izdelavi kazalnikov izvajanja je treba določiti metode za zbiranje podatkov in pogostost beleženja različnih podatkov za kazalnike. To bi morala biti debata med zainteresiranimi stranmi programa, upravljavci in osebjem. Predlaga se, da bi proces spremljanja temeljil na polletnem poročanju v procesu izvajanja načrta 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											
...											

Cilj 1:
Ukrep 1.1
Dejavnost 1.1.1.
Kazalniki izvedbe
Čas izvedbe
Ime kazalnika
Lestvica (enota)
Začetna vrednost (leto)
Ciljna vrednost (leto)
Vir za spremljanje
 L1 L2 L3 L4 L5

Možno je podrobno ločiti različne vrste kazalnikov - kazalnike vnosa, kazalnike izhoda, kazalnike rezultatov in kazalnike vpliva.

Eno najpogostejših orodij upravljanja je tehnika pregleda ocenjevanja programa (PERT). To orodje za spremljanje ocenjevanja je razdeljeno na naslednje korake:

- opredelitev posebnih dejavnosti in mejnikov,
- določitev pravičnega zaporedja aktivnosti,
- izdelava omrežnega diagrama,
- ocena časa, potrebnega za vsako dejavnost,
- določitev kritične poti.

Ko načrt upravljanja napreduje, se grafikon PERT posodablja.

Ta dokument je bil pripravljen s finančno pomočjo Evropske unije. Vsebina je izključna odgovornost avtorjev in pod nobenimi pogoji ne odraža stališč Evropske unije in /ali odgovornih za program ADRION.

Ta dokument podpira program Interreg ADRION, ki ga financirata Evropski sklad za regionalni razvoj in sklad IPA II.

Budžet projekta: 1.664.336,80 EUR

Trajanje projekta: 1. februar 2020-31. januar 2023