



EX. PO AUS

Extension of Potentiality
of Adriatic UNESCO sites

**CENTAR ZA
KONZERVACIJU I
ARHEOLOGIJU
CRNE GORE**



**Planiranje
upravljanja
UNESCO-ovim
lokalitetima
Svjetske baštine**
*Smjernice za izradu,
provedbu i nadzor
planova upravljanja*



Projekt je sufinanciran
sredstvima Europske unije,
Instrument za prepristupnu
pomoć

sa primjerima UNESCO-ovih
lokaliteta na Jadranu

Ova publikacija izrađena je uz finansijsku pomoć Programa prekogranične suradnje IPA Adriatic (*IPA Adriatic Cross-Border Cooperation Programme*). Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Centra za konzervaciju i arheologiju Crne Gore i nikako se ne može smatrati da odražava stajališta nadležnih Programa prekogranične suradnje IPA Adriatic.



**Planiranje
upravljanja
UNESCO-ovim
lokalitetima
Svjetske baštine**
*Smjernice za izradu,
provedbu i nadzor
planova upravljanja*

sa primjerima UNESCO-ovih
lokaliteta na Jadranu

Sadržaj

O smjernicama “Planiranje upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine - Smjernice za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja - sa primjerima UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu”	01
---	-----------

1. Uvod

1.1 O projektu EX.PO AUS	03
1.2 Aktivnosti povezane s planiranjem upravljanja u okviru projekta EX.PO AUS	04
1.3 UNESCO-ovi lokaliteti Svjetske baštine na Jadranu uključeni u projekt EX.PO AUS	08

2. Okvir za zaštitu i upravljanje područjima Svjetske baštine

2.1 Kontekst Svjetske baštine	13
2.2 Osnovna polazišta za upravljanje dobrima Svjetske baštine	14
2.3 Zaštita i upravljanje dobrima Svjetske baštine	16

3. Sustav upravljanja Svjetskom baštinom

3.1 Ključne pretpostavke za održivost i učinkovitost sustava upravljanja	21
3.2 Proces planiranja upravljanja i planovi upravljanja	23

4. Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja – Dodatak A Priručnika za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom

4.1 Uvod: planovi upravljanja u okviru sustava upravljanja	26
4.1.1 Planiranje upravljanja: pregled	26
4.1.2 Plan upravljanja	27
4.2 Proces planiranja upravljanja (različite faze)	30
4.2.1 FAZA JEDAN: PRIPREMA	32
Pripremni koraci	32
Tko predvodi proces i izrađuje plan?	33
Projektni tim i njegove sposobnosti	33
Identificiranje zainteresiranih strana	34
Značaj suradnje sa zainteresiranim stranama	35

Participativni proces	35
Proces donošenja odluka	35
4.2.2 FAZA DVA: PRIKUPLJANJE PODATAKA / INFORMACIJA	35
Mogući izvori informacija	36
Osnovni kontrolni popis	36
4.2.3 FAZA TRI: PROCJENA ZNAČAJA / STANJA	41
Procjena vrijednosti	41
Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti (Statement of Outstanding Universal Value - SOUV)	41
Druge vrijednosti i Izjava o značaju (Statement of Significance)	41
Procjena stanja	42
4.2.4 FAZA ČETIRI: RAZVIJANJE ODGOVORA / PRIJEDLOGA	45
„Izjava o viziji“	45
Ciljevi	45
Akcijski plan	45
Plan provedbe	46
Nadzor (monitoring) u kontekstu plana upravljanja	47
Revizija plana upravljanja	50
4.3 Sadržaj plana upravljanja	51
4.3.1 Sadržaj plana upravljanja	51
4.3.2 Aktivnosti nakon izrade plana	51

5. Lekcije naučene tijekom planiranja upravljanja lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu

53

5.1 Izrada i provedba planova upravljanja – proces, naučene lekcije, izazovi	61
5.2 Zakonski i institucionalni okvir	69
5.3 Vrsta sustava upravljanja i ključni akteri, odgovornosti, koordinacija između aktera	71
5.4 Odnos upravljanja prema konzervaciji, restauraciji i održavanju	74
5.5 Odnos upravljanja prema urbanističkom i prostornom planiranju	75
5.6 Odnos upravljanja prema razvoju (politike, strategije itd.)	76
5.7 Financiranje i fondovi	77
5.8 Nadziranje učinkovitosti	78

6. Bibliografija

81

7. Summary

82

O smjernicama “Planiranje upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine - Smjernice za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja - sa primjerima UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu”

Smjernice “Planiranje upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine - Smjernice za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja – sa primjerima UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu” nastale su u okviru prekograničnog projekta EX.PO AUS (EXtension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites - Unaprjeđenje potencijala UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu), koji sufinancira Europska unija u okviru IPA Programa Jadranske prekogranične suradnje (Adriatic CBC Programme) 2007. – 2013.

Opći je cilj projekta EX.PO AUS uspostavljanje mreže suradnje između UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranskom moru (uključujući i lokalitete na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine ili one koje se planira nominirati za upis na taj popis) ostvarive u prekograničnom kontekstu uz širenje kvalitetnih tehničkih i upravljačkih znanja i sposobnosti između raznih javnih i privatnih aktera – cilj je zajednička dugoročna strategija održive valorizacije ovih lokaliteta utemeljena na visokoj razini upravljačke, tehnološke i energetske inovacije. Jedan je od **specifičnih ciljeva** projekta EX.PO AUS **prekogranični razvoj koncepta i sredstava za održivo upravljanje**

UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine.

Ove su smjernice dio niza specifičnih procesa i aktivnosti povezanih s planiranjem upravljanja dobrima Svjetske baštine iniciranih u okviru *Radnog paketa 3 - Prekogranično održivo upravljanje UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu*, čiju je koordinaciju izvršio Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore. Aktivnosti koje su realizirane u okviru tog radnog paketa obuhvaćaju: procjenu stanja planova upravljanja i općih pitanja upravljanja za UNESCO-ove lokalitete uključene u projekt; procjenu učinkovitosti upravljanja kroz izradu i praktično testiranje kontrolnog popisa i indikatora; izradu Zajedničkog prekograničnog pristupa održivom upravljanju UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu; organiziranje devet seminara/radionica o izradi i provedbi planova upravljanja. Te su aktivnosti detaljnije opisane u poglavlju 1.2 - Aktivnosti povezane s planiranjem upravljanja u okviru projekta EX.PO AUS. Postojeće se smjernice temelje na rezultatima navedenih aktivnosti.

Cilj je ovih smjernica da doprinesu unaprjeđenju procesa upravljanja

područjima Svjetske baštine na Jadranu, kao i područjima koja teže tom statusu, posebno kroz okvir za izradu, provedbu i nadzor (monitoring) planova upravljanja.

Smjernice su nastale na temelju **rezultata EX.PO AUS projekta** oslanjajući se na **međunarodne smjernice za upravljanje područjima Svjetske baštine**. Posebno je bilo značajno što su tijekom realizacije projekta 2013. Centar za Svjetsku baštinu UNESCO-a, ICCROM, ICOMOS i UCN objavili novi *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručnik za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom*¹. Uz ostalu pozamašnu literaturu o ovoj temi, materijal iz ovog Priručnika bio je ključni temelj za izradu smjernica.

Smjernice su *namijenjene* svim akterima koji su uključeni u proces upravljanja područjima Svjetske baštine. Posebno je značajno što su smjernice pripremljene na **jezicima svih sedam zemalja** koje sudjeluju u EX.PO AUS projektu: albanskom, bosanskom, hrvatskom, talijanskom, crnogorskom i slovenskom, uključujući i engleski. Na taj način najnovija znanja i smjernice o planovima upravljanjima bit će dostupniji većem broju aktera u zemljama jadranskog bazena.

Smjernice sadržavaju sljedeća **poglavlja**:

U prvom poglavlju dan je opći uvod o projektu EX.PO AUS i UNESCO-ovim

1 UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)

lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu uključenim u projekt EX.PO AUS.

U poglavljima 2. i 3. dani su osnovni principi upravljanja područjima Svjetske baštine. U tom se dijelu u sažetom obliku daju osnovna polazišta i okviri povezani sa sustavom upravljanja područjima Svjetske baštine. Ona se oslanjaju na donesene međunarodne dokumente iz ovog područja, posebno na UNESCO-ove dokumente, uključujući i novi *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručnik za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom*/.

U poglavlju 4. donesen je u cijelosti Dodatak A *Priručnika za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom: Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja*. Smatrali smo da je vrlo korisno cjelovito prenošenje ovog materijala.

U poglavlju 5. navode se lekcije naučene tijekom planiranja upravljanja lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu koji su uključeni u EX.PO AUS projekt, a do kojih se došlo na temelju rezultata aktivnosti EX.PO AUS projekta.

Iako se ove smjernice, kao i cijeli EX.PO AUS projekt, usredotočuju prije svega na područja Svjetske baštine i lokalitete koji teže tom statusu, one mogu biti korisne kao primjer za upravljanje i ostalim područjima kulturne baštine i kao okvir za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja.

1.1. O projektu EX.PO AUS

Projekt EX.PO AUS (EXtension of POtentiality of Adriatic UNESCO Sites – Unaprjeđenje potencijala UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu) predstavlja prekogranični projekt koji sufinancira Europska unija u okviru IPA Programa Jadranske prekogranične suradnje (Adriatic CBC Programme) 2007. – 2013. U projektu sudjeluje dvanaest partnera s obje strane Jadranskog mora, iz četiriju zemalja članica Europske unije (Italija, Slovenija, Hrvatska i Grčka) i triju država istočnog Jadrana (Bosna i Hercegovina, Crna Gora i Albanija): Grad Dubrovnik, Istarska županija, Grad Split, Provincija Ferrara, Općina Ravena – Gradski muzej, Općina Alberobello; Zaklada Akvileja, Sveučilište Primorska – Znanstveni i istraživački centar; Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore, Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika (Bosna i Hercegovina), Kancelarija za upravu i koordinaciju Butrinta (Albanija) i Općina Krf (Grčka). Trajanje je projekta trideset šest mjeseci.

Opći je cilj projekta EX.PO AUS uspostavljanje mreže suradnje između

UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranskom moru (uključujući i lokalitete na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine ili one koje se planira nominirati za upis na taj popis) ostvarive u prekograničnom kontekstu uz širenje kvalitetnih tehničkih i upravljačkih znanja i sposobnosti između raznih javnih i privatnih aktera – cilj je zajednička dugoročna strategija održive valorizacije ovih lokaliteta utemeljena na visokoj razini upravljačke, tehnološke i energetske inovacije.

Kako bi se postigao ovaj strateški cilj, težilo se postizanju sljedećih specifičnih ciljeva:

- prekogranični razvoj koncepta i sredstava za održivo upravljanje UNESCO-ovim lokalitetima;
- prekogranično unaprjeđenje znanja, tehnika i tehničke podrške putem razmjene informacija o najboljim praksama i tehnikama;
- realizacija inovativnih pilotskih akcija na određenim UNESCO-ovim lokalitetima;
- zajednička valorizacija jadranskih UNESCO-ovih lokaliteta u cjelini i fokusiranje na specifična tematska pitanja

s ciljem privlačenja sve većeg broja turista (na svjetskoj razini) koje zanimaju kultura i priroda.

Prekogračni je pristup najpogodniji način postizanja dugoročnih rezultata održivog razvoja kulturne baštine upravo zbog kombinacije geografske blizine i velike koncentracije iznimne kulturne i prirodne baštine koju je priznao UNESCO. Prema definiciji, UNESCO-ovi lokaliteti Svjetske baštine imaju međunarodnu dimenziju koja nadilazi nacionalne granice, tako da je veoma važno uspoređivati, razmjenjivati i prenositi iskustva, kao i razvijati nove zajedničke strategije koje se temelje na teritorijalnoj blizini.



EX.PO AUS

Extension of Potentiality
of Adriatic UNESCO sites

1.2. UNESCO-ovi lokaliteti Svjetske baštine na Jadranu uključeni u projekt EX.PO AUS

Fernand Braudel, francuski povjesničar poznat po svojem proučavanju Mediterana, smatrao je da ne postoji jedno jedinstveno Sredozemno more, već ogromno prostranstvo sastavljeno od mnogih mora. Od svih područja Sredozemlja smatrao je da je Jadransko more „možda najpovezanije“. Zemljopisni uvjeti, političke i gospodarske prilike, utjecaji civilizacija i religija zajednički su doprinijeli da Jadran postane homogen svijet koji se prostire izvan morskih obala. Njegova civilizacija bila je iznimno složena s utjecajima sa zapada i istoka i elementima koji su svojim preplitanjem dali originalnost ovom graničnom području.²

Jadransko more područje je koje karakterizira raznovrsnost i bogatstvo prirodnih i pejzažnih vrijednosti. Budući da je Jadran bio raskrižje različitih civilizacija i glavni put Grka, Rimljana i Mlečana, ne čudi činjenica da se vrijedna i raznovrsna kulturna dobra nižu duž obala Italije, Slovenije, Hrvatske, Crne Gore, Albanije i Grčke. Istočna i zapadna obala Jadrana, od Otrantskih vrata na jugu do močvarnih obala rijeke Po na sjeveru, obiluju kulturnim slojevima, ostacima

2 Braudel, F. 1949/ 1972. *Sredozemlje i sredozemni svijet u doba Filipa II /The Mediterranean and the Mediterranean World in the Age of Philip II/*

kultura iz minulih epoha i vrijednim kulturnim dobrima.

Kulturna i prirodna baština Jadrana obuhvaća dobra iznimne univerzalne vrijednosti koja su upisana na UNESCO-ov Popis Svjetske baštine. Trenutačno je na području Jadranskog mora preko 20 UNESCO-ovih lokaliteta. Projekt EX.PO AUS obuhvatio je 14 tih lokaliteta, od kojih je **11 već upisano na Popis Svjetske baštine, dva se nalaze na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine (Privremeni popis), dok jedan još nije upisan na Popis potencijalnih dobara.** Svi ovi lokaliteti pripadaju kategoriji **kulturnih dobara.**

Sljedeća područja **UNESCO-ove Svjetske baštine** uključena su u projekt EX.PO AUS:

1. Trulli u Alberobellu, Italija
2. Arheološko područje patrijarhove bazilike u Akvileji, Italija
3. Butrint, Albanija
4. Stari grad Krf, Grčka
5. Stari grad Dubrovnik, Hrvatska

6. Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po, Italija
7. Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora, Crna Gora
8. Područje Starog mosta i Stari grad Mostar, Bosna i Hercegovina
9. Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča, Hrvatska
10. Ranokršćanski spomenici Ravenne, Italija
11. Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom, Hrvatska

Dva lokaliteta na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine obuhvaćaju:

12. Prirodnu i arhitektonsku cjelinu Blagaja, Bosna i Hercegovina
13. Prirodnu i arhitektonsku cjelinu Stoca, Bosna i Hercegovina

i jedan lokalitet koji još nije upisan na Popis potencijalnih dobara:

14. Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu, Slovenija



Izbor lokaliteta bio je uvjetovan zahtjevima projekta da s jedne strane predstavi ukupne vrijednosti baštine jadranskog područja i, s druge, obuhvati sva zemljopisna područja.

Trulli u Alberobellu primjer su pučkog graditeljstva crkve u Ravenni prikazuju ljepotu ranokršćanske arhitekture i umjetnosti, Akvileja je rimski i ranosrednjovjekovni grad na razmeđu šireg područja; biskupski kompleks u Poreču važan je zbog svoje očuvanosti, upravo kao i Dioklecijanova palača u Splitu; Dubrovnik je jedinstven sam po sebi, kao utvrđeni srednjovjekovni grad sjajno očuvan u cijelosti, dok je područje Kotora važno za interakciju između priobalnih gradova i njihova okruženja, slično kao Butrint, iako su povijesne i prirodne okolnosti tih dvaju lokaliteta prilično različite; lokaliteti u Bosni i Hercegovini uključeni u ovaj projekt heterogeni su s obzirom na to da je Mostar

na Popisu Centra za svjetsku baštinu, dok su Stolac, Blidinje i Blagaj na Popisu potencijalnih dobara; ljepota i važnost grada Krfa ogleda se u različitim povijesnim, arhitektonskim i kulturnim obilježjima; Piran karakterizira njegova sljubljenost sa solanama – kao prirodnim ambijentom koji su oblikovale i ljudske ruke; o prožetosti ljudskog djelovanja i prirodnog okruženja svjedoči i Ferrara.³

3 Publikacija realizirana u okviru projekta, 2013.
EX.PO AUS Unaprjeđenje potencijala UNESCO-vih lokaliteta na Jadranu



Alberobello, Italija



Akvileja, Italija



Butrint, Albanija



Krk, Grčka



Dubrovnik, Hrvatska



Ferrara, Italija



Područje Kotor, Crna Gora



Mostar, Bosna i Hercegovina



Poreč, Hrvatska



Ravenna, Italija



Split, Hrvatska



Blagaj, Bosna i Hercegovina



Stolac, Bosna i Hercegovina



Piran, Slovenija

1.3. Aktivnosti povezane s planiranjem upravljanja u okviru projekta EX.PO AUS

U okviru projekta EX.PO AUS iniciran je niz specifičnih procesa i aktivnosti povezanih s planiranjem upravljanja dobrima Svjetske baštine u okviru *Radnog paketa 3 - Prekogranično održivo upravljanje UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu*, čiju je koordinaciju izvršio Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore. Ovaj radni paket obuhvatio je sljedeće aktivnosti:

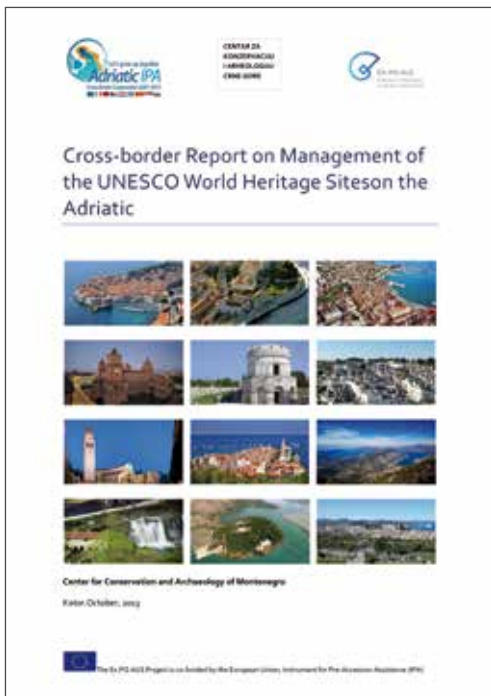
- **Procjena stanja planova upravljanja i općih pitanja upravljanja** za UNESCO-ove lokalitete Svjetske baštine uključene u

projekt EX.PO AUS. Procjena je izvršena na temelju obrazaca koje su pripremili i ispunjavali partneri projekta EX.PO AUS. Analiza ovog materijala predstavljena je u „Prekograničnom izvješću o upravljanju UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu koji se može naći na web-mjestu projekta EX.PO AUS www.expoaus.org.

- Organizirano je devet **seminara/radionica o izradi i provedbi planova upravljanja** na lokalnom i prekograničnom nivou s ciljem edukacije lokalnih aktera, širenja praktičnih znanja o pripremi i provedbi planova upravljanja, širenja iskustava o procesu planiranja upravljanja na međunarodnoj i regionalnoj (jadranskoj) razini. Radionice su organizirane uz učešće ekspertice Katri Lisitzin.

Organizirano je **5 lokalnih seminara/radionica o pripremi/provedbi planova upravljanja**:

- › Izrada plana upravljanja za stari grad, Split, Hrvatska, 21. 10. 2013.
- › Lokalni seminar o pripremi planova upravljanja za UNESCO-ova područja, Piran, Slovenija, 25. 10. 2013.
- › Prezentacija plana upravljanja za UNESCO-ov lokalitet Akvileja, Akvileja, Italija, 26. 10. 2013.
- › Planovi upravljanja za UNESCO-ova područja i izazovi u njihovoj provedbi, primjer Butrinta, Butrint, Albanija, 18. - 19. 05. 2014.





Split, Hrvatska, 21. 10. 2013.



Piran, Slovenija, 25. 10. 2013.



Akvileja, Italija, 26. 10. 2013.



Butrint, Albanija, 18-19. 05. 2014.



Mostar, Bosna i Hercegovina, 10. 03. 2014.



Piran, Slovenija, 24. 10. 2013.



Kotor, Crna Gora, 10. 04. 2014.



Poreč, Hrvatska, 12. 06. 2014.



Dubrovnik, Hrvatska, 11. 09. 2014.

- › Izazovi u provedbi planova upravljanja za područja Svjetske baštine, Mostar, Bosna i Hercegovina, 10. 03. 2014.

Organizirana su **2 regionalna seminara/radionice** o pripremi/provedbi planova upravljanja:

- › Prekogраниčni seminar o pripremi i provedbi planova upravljanja za UNESCO-ove lokalitete na Jadranu, Piran, Slovenija, 24. 10. 2013.
- › Održivo upravljanje UNESCO-ovim područjima Svjetske baštine na Jadranu, Kotor, Crna Gora, 10. 04. 2014.

Dodatno je organizirano **sudjelovanje na dvije lokalne konferencije/radionice**:

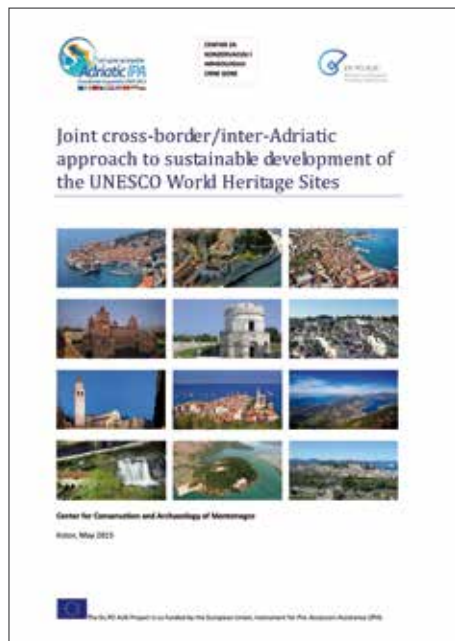
- › Priprema planova upravljanja za UNESCO-ove lokalitete i njihova provedba u širem kontekstu urbanog razvoja, brendiranja, promocije i suvremenog pristupa zaštiti baštine, Poreč, Hrvatska, 12. 06. 2014.



Split, Hrvatska, 21. 10. 2013.

- › Održive opcije upravljanja: „Fokus na upravljanju u povijesnim gradovima”, Dubrovnik, Hrvatska, 11. 09. 2014.

- **Zajednički prekogranični pristup održivom upravljanju UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu** koji se usredotočuje na upravljanje dobrima Svjetske baštine kao jednom od ključnih procesa u njihovoj zaštiti.



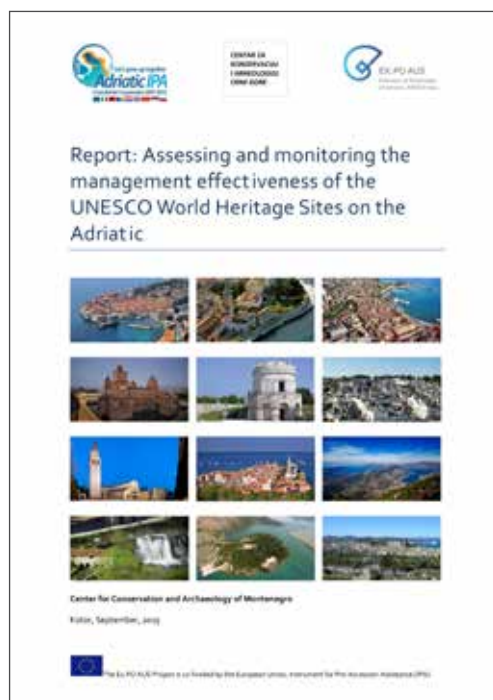
Taj zajednički prekogranični pristup: uspostavlja osnovna vodeća načela zasnovana na međunarodno prihvaćenim pristupima i znanju, za zaštitu i upravljanje Svjetskom baštinom i kulturnom baštinom općenito; ističe ključne pretpostavke za održivost i učinkovitost sustava upravljanja dobrima Svjetske baštine i predlaže smjernice za zajednički prekogranični pristup zasnovane na procesima i aktivnostima iniciranim u okviru projekta EX.PO AUS. Zajednički prekogranični pristup se može naći na web-mjestu projekta EX.PO AUS www.expoaus.org.

▪ **Procjena učinkovitosti upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu** kroz izradu i praktično testiranje kontrolnog popisa i indikatora za učinkovitost upravljanja. Polazeći od postojećih modela za procjenu učinkovitosti upravljanja, odlučeno je da se kao osnova za proces procjene pilot područja u okviru projekta EX.PO AUS upotrebljava metodologija razvijena u dokumentu “Enhancing our Heritage Toolkit - Assessing management effectiveness of natural World Heritage sites” /Priručnik za unaprjeđenje naše baštine – Procjena učinkovitosti upravljanja Svjetskom prirodnom baštinom/.⁴ U okviru projekta testirana su dva alata iz “Priručnika za unaprjeđenje naše baštine” na temelju kojih je pripremljen upitnik koji je zatim

.....
4 Hockings, M., James, R., Stolton, S., Dudley, N., Mathur, V., Makombo, J., Courrau, J. and Parrish, J. (2008). Enhancing our Heritage Toolkit. Assessing management effectiveness of Natural World Heritage sites. Paris, UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Papers 23.) <http://whc.unesco.org/en/series/23/>

distribuiran partnerima i analiziran. Tijekom realizacije projekta, tijekom 2014. – 2015. završen je II Ciklus UNESCO-ova periodičnog izvješća za Europu i Sjevernu Ameriku /Cycle II of UNESCO Periodic Reporting for Europe and North America/⁵, koji sadržava izvješća za lokalitete Svjetske baštine uključene u projekt EX.PO AUS. Kako bi se dobila potpuna slika analizirani su i podaci o nadzoru (monitoringu) iz UNESCO-ova periodičnog izvješća. Izvješće “Procjena i praćenje učinkovitosti upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu” može se naći na web-mjestu projekta EX.PO AUS www.expoaus.org.

.....
5 Dostupno na Internetu na: <http://whc.unesco.org/>



▪ Izrada publikacije “**Planiranje upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine - Smjernice za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja- sa primjerima UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu**”. Publikacija je nastala na temelju rezultata EX.PO AUS projekta oslanjajući se na međunarodne smjernice za upravljanje područjima Svjetske baštine. Posebno je bilo značajno što su tijekom realizacije projekta 2013. Centar za Svjetsku baštinu UNESCO-a, ICCROM, ICOMOS i UCN objavili novi World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage /Priručnik za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom/. Cilj publikacije je doprinošenje unaprjeđenju procesa upravljanja područjima Svjetske baštine na Jadranu, kao i područjima koja teže tom statusu, posebno kroz okvir za izradu, provedbu i nadzor planova upravljanja.

2 Okvir za zaštitu i upravljanje područjima Svjetske baštine

2.1. Kontekst Svjetske baštine

*Baština je naše nasljeđe iz prošlosti, ono s čime živimo sad i što prenosimo budućim generacijama. Naša kulturna i prirodna baština nezamjenjiv je izvor života i inspiracije. Ona je naš kamen temeljac, naše uporište, naš identitet. Ono što koncept Svjetske baštine čini iznimnim njegova je univerzalna primjena. Područja Svjetske baštine pripadaju svim narodima svijeta, bez obzira na to na čijem se teritoriju nalaze.*⁶

Organizacija Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (UNESCO) donijela je 1972. **Konvenciju o zaštiti Svjetske kulturne i prirodne baštine** s ciljem uspostavljanja učinkovitog sustava kolektivne zaštite kulturne i prirodne baštine od iznimne univerzalne vrijednosti, organiziranog na trajnoj osnovi i u skladu s modernim znanstvenim metodama.⁷ Potpisivanjem Konvencije države potvrđuju da dobra na njihovoj teritoriji koja su upisana na Popis Svjetske baštine predstavljaju, poštujući

suverenitet države i vlasništvo, i **svjetsku baštinu** „na čijoj zaštiti treba surađivati cijela međunarodna zajednica“. Države i lokalne zajednice prema tome imaju veliku odgovornost u zaštiti i očuvanju baštine za buduće generacije.

Dobra Svjetske baštine upisuju se na Popis Svjetske baštine koja obuhvaća najistaknutija dobra kulturne i prirodne baštine širom svijeta i trenutačno ih je **1031 upisano**. U dobra Svjetske baštine ubrajaju se spomenici, skupna zdanja, znamenita mjesta, spomenici prirode, geološke i fiziografske formacije koji su od iznimne univerzalne vrijednosti.

*Iznimna univerzalna vrijednost označuje kulturni i/ili prirodni značaj koji je **toliko izniman da nadmašuje nacionalne granice i od zajedničkog je značaja za sadašnju i buduće generacije cijelog čovječanstva**. Kao takva, trajna zaštita ove baštine od najveće je važnosti za međunarodnu zajednicu u cjelini.*⁸

6 UNESCO World Heritage Centre. 2008. *World Heritage Information Kit*.

7 UNESCO. 1972. *Konvencija o zaštiti Svjetske kulturne i prirodne baštine /Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage/*

8 UNESCO Centar za Svjetsku baštinu. 2015. *Operativne smjernice za primjenu Konvencije o Svjetskoj baštini /Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention/ (WHC.15/01 8. srpanj, 2015).*

2.2. Osnovna polazišta za upravljanje dobrima Svjetske baštine

Kad je riječ o zaštiti i upravljanju kulturnom baštinom važno je imati polazište utemeljeno na osnovnim principima tog područja. Većina tih osnovnih principa već je utvrđena u međunarodno prihvaćenim pristupima i znanju. Neka od ključnih pitanja za upravljanje Svjetskom baštinom sadržana su u jednom od najnovijih dokumenata koji su izradili UNESCO / ICCROM / ICOMOS / IUCN – *the World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručnik za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom*.⁹

Navodimo neka od polazišta prepoznata u Poglavlju 2.: *Kontekst – upravljanje kulturnom baštinom ovog Priručnika*¹⁰, koje smatramo ključnim za upravljanje Svjetskom baštinom:

▪ Stavljanje zaštite Svjetske baštine u širi okvir

Vrlo je važno da jedno od polazišta bude **proširenje koncepta baštine** i sve veći značaj koji se pridaje odnosu

9 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)

10 Izvodi iz UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.) Chapter 2: Context – managing cultural heritage, str. 12-28.

kulturnih dobara prema njihovu **širem kontekstu**. Kulturna dobra ne mogu se posmatrati odvojeno od razvojnih aktivnosti, izolirano od društvenih promjena koje se događaju, ili odvojena od pitanja koja su važna za zajednicu. Kad je riječ o kulturnim dobrima, **društveni i kulturni čimbenici** bili su i nastavljaju biti važni za njihovo oblikovanje.

Širi opseg baštine u današnje vrijeme doveo je do uključivanja mnogo većeg broja aktera i zainteresiranih strana u proces upravljanja baštinom. Neophodno je da tijela koja se bave baštinom što više surađuju s ostalim akterima kako bi se razvile i provele zajednička vizija i politike za upravljanje dobrima u okviru njihovog šireg fizičkog i društvenog konteksta.

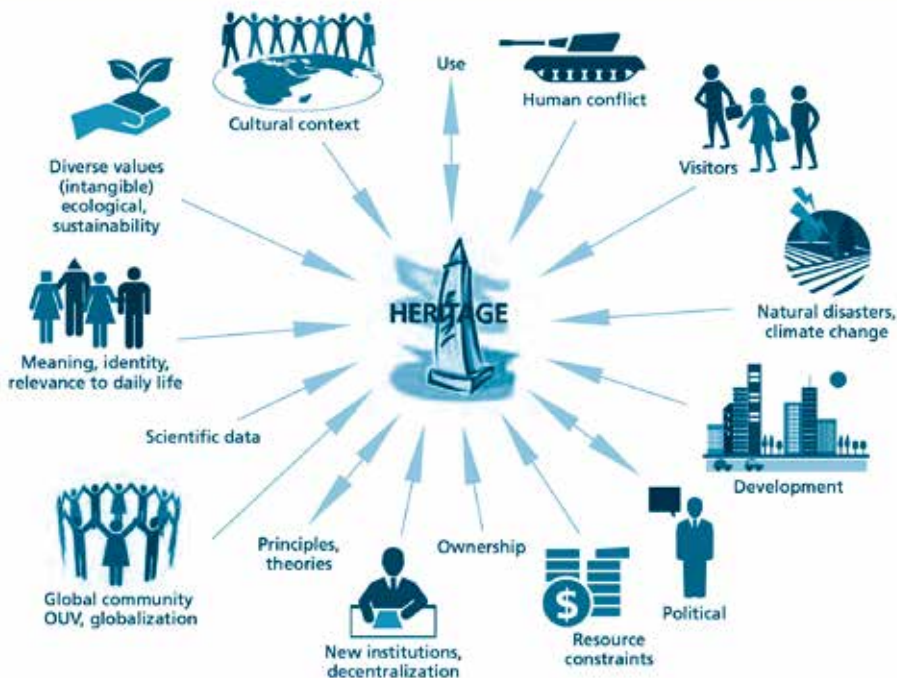
▪ Uloga kulturne baštine u održivom razvoju

Kulturna baština, uključujući Svjetsku baštinu, može imati važnu i aktivnu ulogu u održivom razvoju. Sama kulturna baština **dio je ekoloških / kulturnih resursa** koje treba zaštititi i prenijeti budućim generacijama kako bi osigurali njihov razvoj. S druge strane, **baština i očuvanje baštine mogu dati značajan doprinos ekološkoj, društvenoj i ekonomskoj dimenziji održivog razvoja**.

▪ Pristup očuvanju i upravljanju baštinom zasnovan na vrijednostima

Pristup zasnovan na vrijednostima odgovor je na prepoznavanje sve veće

Greater complexity  Greater need for suitable management approaches



Izvor: UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (*World Heritage Resource Manual*), str. 14. i 15.

složenosti baštine. On promovira procjenu značaja dobra - utemeljenu na vrijednostima koje mu pripisuju svi akteri (ne samo stručnjaci) i upotrebu Izjave o značaju kao osnove za izradu strategija konzervacije i upravljanja.

▪ **Upravljanje povijesnim okruženjem koje se mijenja**

Upravljanje povijesnim okruženjem upravljanje je promjenom. Cilj mu mora biti kontinuirana održiva upotreba dobara u njihovu kontekstu i okruženju čuvajući, i ukoliko je moguće ponovno upotrebljavajući, ono što je važno iz prošlosti uz

očuvanje iznimne univerzalne vrijednosti dobra. Shodno tome, mora se promijeniti i način upravljanja kako bi se uzela u obzir gledišta drugih i interesi onih koji žive i rade na određenom području.

▪ **Inkluzivni pristup – participativni pristup upravljanju**

Neophodno je povećanje participacije kako bi se uzela u obzir veća složenost koja zahtijeva napredak prakse upravljanja. Pristupi upravljanju moraju omogućiti prelazak na širi, uključiviji pristup upravljanju baštinom i staviti veći naglasak na uključivanje zajednice.

Participativni pristup upravljanju promovira se u različitim sektorima, osobito u sektoru baštine, imajući u vidu percepciju baštine kao zajedničkog dobra zajednica i kao čimbenika koji može osigurati održivost tih zajednica. Dobro može biti u vlasništvu različitih aktera, osobito kad je riječ o gradskim područjima ili kulturnim pejzažima. Ovo je posebno važno za dobra Svjetske baštine gdje utvrđivanje iznimne univerzalne vrijednosti podrazumijeva još veće obveze i širi spektar vlasništva, s obzirom na to da se baština posmatra kao kolektivno dobro cijelog čovječanstva i da njezino upravljanje uključuje međunarodni element.¹¹

2.3. Zaštita i upravljanje dobrima Svjetske baštine

Kada je riječ o bavljenju Svjetskom baštinom, opći je cilj, kroz okvir sadržan u Konvenciji o svjetskoj baštini, „**identifikacija, zaštita, konzervacija, prezentacija i prenošenje budućim generacijama kulturnih i prirodnih dobara**“ koja imaju iznimnu univerzalnu vrijednost.¹²

Od 2005. zahtjev za održivim upravljanjem uključen je u Operativne smjernice za primjenu Konvencije o svjetskoj baštini koje služe kao uputstvo za upravljanje dobrima Svjetske baštine.

Koncept „upravljanja“ pojavio se relativno kasno u 40-ogodišnjoj povijesti Konvencije o svjetskoj baštini. Ali zahtjev za ostvarenjem ciljeva uspješnog upravljanja – identifikacije, zaštite, konzervacije, prezentacije i prenošenja budućim generacijama baštine iznimne univerzalne vrijednosti – bio je sadržan u Konvenciji od samog početka.

Dobra se upisuju na Popis Svjetske baštine i smatra se da imaju iznimnu univerzalnu vrijednost ako ispunjavaju:

11 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)

12 U članku 4. Konvencije o svjetskoj baštini definirano je da svaka članica Konvencije prizna je da među njezine dužnosti pripadaju identifikacija, zaštita, konzervacija, prezentacija i prenošenje budućim generacijama kulturnih i prirodnih dobara koja se nalaze na njezinu teritoriju.

- jedan ili više kriterija Svjetske baštine
- uvjete integriteta i autentičnosti
- zahtjev zaštite i upravljanja¹³

Svako dobro Svjetske baštine mora imati odgovarajući **sustav zaštite i upravljanja** kako bi se smatralo da ima iznimnu univerzalnu vrijednost.

Zaštita i upravljanje dobrima Svjetske baštine trebaju osigurati održavanje ili unaprjeđenje njihove iznimne univerzalne vrijednosti tijekom vremena, uključujući uvjete integriteta i/ili autentičnosti koji su postojali u vrijeme upisa.¹⁴

13 UNESCO Centar za Svjetsku baštinu. 2015. *Operativne smjernice za primjenu Konvencije o Svjetskoj baštini* (WHC.15/01 8. srpanj 2015), paragrafi 77-97.

14 UNESCO Centar za Svjetsku baštinu. 2015. *Operativne smjernice za primjenu Konvencije o*

Sustav upravljanja kulturnom baštinom pomaže u **očuvanju i upravljanju** određenim dobrom ili skupinom dobara tako da se štite vrijednosti baštine, osobito iznimna univerzalna vrijednost ako je riječ o dobru Svjetske baštine i, **gdje je to moguće, unaprjeđuju šire socijalne, gospodarske i ekološke koristi izvan granica dobra**. Osim toga, on potiče konstruktivnu ulogu kulturne baštine u unaprjeđenju ljudskog razvoja koja će na dugi rok ostvariti dobit povećavajući održivost samog kulturnog dobra.¹⁵

Svjetskoj baštini (WHC.15/01 8. srpanj 2015), paragraf 96.

15 UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)



Dijagram: Tri stupa iznimne univerzalne vrijednosti. Izvor: UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.), str. 54. i 55.

3 Sustav upravljanja Svjetskom baštinom

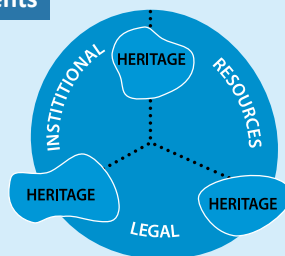
Sustav upravljanja dobrima Svjetske baštine uspostavljen je s ciljem učinkovite zaštite vrijednosti kulturnih dobara za sadašnje i buduće generacije. Definicija i opis sustava upravljanja navedeni su u *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručniku za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom/*, u okviru Poglavlja 4.: *Definiranje, procjena i unaprjeđenje sustava upravljanja baštinom /Defining, assessing and improving heritage management system/*¹⁶. U tom poglavlju predstavljamo glavne elemente opisane u Resource Manual / Priručniku.

Prema *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručniku za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom/* postoji devet sastavnica¹⁷ koje su zajedničke svim sustavima upravljanja:

16 UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) Chapter 4: Defining, assessing and improving heritage management systems, str. 53–121.

17 UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) str. 53.

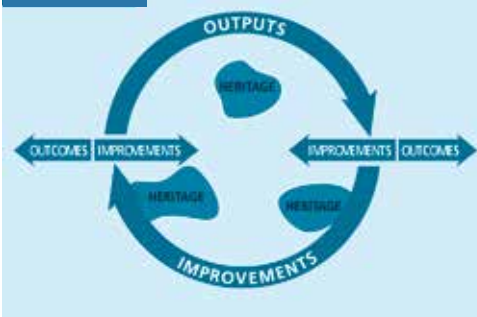
3 elements



3 processes



3 results



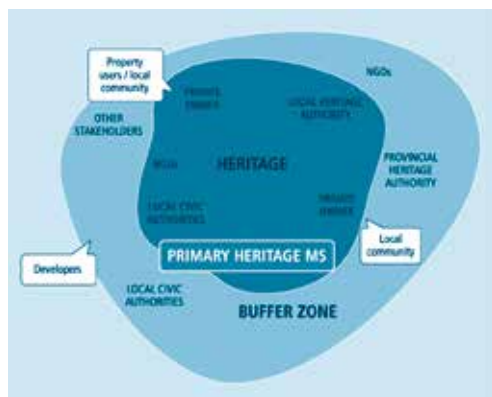
Dijagram: Elementi sistema upravljanja. Izvor: UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.), str. 54–55.

- 3 elementa: Zakonodavni okvir, institucionalni okvir i resursi (ljudski, financijski i intelektualni) koji su potrebni da bi sustav funkcionirao
- 3 procesa: Planiranje, provedba i nadziranje
- 3 rezultata: ostvareni ciljevi (outcomes), rezultati (outputs) i unaprjeđenja sustava upravljanja

Postoje **različiti sustavi upravljanja baštinom** koji variraju od zemlje do zemlje i od dobra do dobra. Primarni sustavi upravljanja baštinom na nacionalnoj ili regionalnoj razini često moraju unaprijediti svoje procese donošenja odluka kako bi učinkovitije integrirali doprinose drugih sustava.

Za dobra Svjetske baštine mogući su **različiti scenariji upravljanja**, ovisno o vrsti dobra i njegova vlasništva:

- Za dobra koja su u **vlasništvu i kojima upravlja isključivo „primarni sustav upravljanja“** - glavna institucija zadužena za baštinu svojim vlastitim resursima izvršava planiranje konzervacije, provedbe i nadziranja, kao i donošenja odluka.
- Za **dobra s više vlasnika, korisnika i tekućih upotreba**, kao što su povijesni centri i kulturni pejzaži, proces donošenja odluka drugačiji je i on obuhvaća upravna i upravljačka tijela, vlasnike i korisnike. Dok neke odluke mogu donositi pojedinačna tijela, trebali bi postojati novi mehanizam za donošenje zajedničkih ili kolektivnih odluka.



Dijagram: Scenarij upravljanja u koji su uključena različita tijela, Izvor: UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual), str. 57.

- U većini slučajeva, **različita tijela mogu biti uključena u upravljanje dobrom** i njegovom zaštićenom okolinom (eng. buffer zone), i proces donošenja odluka u okviru ovog scenarija postaje još složeniji i njegov je preduvjet nova platforma za donošenje odluka.

3.1. Ključne pretpostavke za održivost i učinkovitost sustava upravljanja

Sustav upravljanja dobrima oblikuju različita kulturna gledišta, raspoloživi resursi i drugi čimbenici. Sustav upravljanja mora se redovito revidirati i unaprjeđivati u skladu s promjenama na dobrima u njihovu okruženju i u samom sustavu upravljanja.

Kako bi se postigao održiv i učinkovit sustav upravljanja potrebno je razmotriti određena pitanja. Neka od njih, istaknuta u *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručniku za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom/*, obuhvaćaju¹⁸:

- **Prihvatanje raznolikosti:** Svaki sustav upravljanja baštinom bit će do određene mjere jedinstven jer ga oblikuju specifične potrebe baštine o kojoj se brine, kulturni kontekst i širi društveni, gospodarski i ekološki čimbenici. Kada je riječ o Svjetskoj baštini vidjeti *Operativne smjernice / Operational Guidelines/ (OG para 110)*.
- **Jasnoća i koordinacija:** Sustav upravljanja cikličan je i uključuje evaluaciju vlastitog procesa i postignuća kako bi se prilagodile postojeće aktivnosti i osigurale potrebne informacije za sljedeći ciklus.

Putem interakcije s drugim sustavima upravljanja ili njihovim sastavnicama, on osigurava koordinirane i učinkovite rezultate upravljanja kada je riječ o vrijednostima baštine i iznimnoj univerzalnoj vrijednosti u slučaju Svjetske baštine.

- **Pripremljenost za rizik:** Sustav upravljanja mora biti dovoljno fleksibilan kako bi mogao odgovoriti na nepredviđene događaje, kao što su prirodne nepogode ili promjene financijskih ili ljudskih resursa koji su mu na raspolaganju.
- **Participativni pristup:** Zajedničko razumijevanje dobra i njegova značaja od strane svih aktera i njihovo uključivanje u procese upravljanja može radikalno promijeniti način ostvarivanja funkcija sustava upravljanja. S pomoću participativnog pristupa procesi povezani s baštinom mogu bolje odgovoriti utjecajima i ostvariti ciljeve i rezultate koji su bolje povezani sa stvarnim potrebama dobra i aktera povezanih s njim. On također promovira konstruktivnu ulogu baštine u doprinosu društvu i održivom razvoju.
- **The role of heritage in sustainable development:** Establishing an active role for heritage in sustainable development delivers numerous reciprocal benefits, enabling the management system to balance the different and competing needs more effectively, and to locate new forms of support, which are likely to reinforce the heritage values.
- **Uloga baštine u održivom razvoju:** Uspostavljanje aktivne uloge baštine u održivom razvoju stvara mnogobrojne recipročne koristi, omogućujući sustavu upravljanja učinkovitije usklađivanje

18 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) str. 60.

različitih i suprotstavljenih potreba i da utvrdi nove oblike potpore koji mogu ojačati vrijednosti baštine.

Učinkovit i cjelovit sustav upravljanja baštinom koji reagira na pravi način također bi trebao biti sposoban ispuniti dodatne zahtjeve koje mu postavlja sustav Svjetske baštine, uključujući sukladnost s procesima izvještavanja i odlukama Komisije za svjetsku baštinu.

Treba uzeti u obzir i sljedeća **dodatna razmatranja**¹⁹:

- **Potreba da se izradi zajednička i realistična vizija** za srednjoročni i dugoročni razvoj dobra koja se može podijeliti s međunarodnom zajednicom.

- **Potreba rješavanja pitanja upravljačkih promjena i izazova** koji mogu proizaći iz upisa dobra na Popis svjetske baštine. Na primjer, potrebno je razumjeti i pripremiti se za utjecaje mogućeg povećanja broja posjetitelja zbog upisa na Popis, kao i više se posvetiti interpretaciji dobra i sadržajima za posjetitelje.

- **Potreba za novim ili unaprijeđenim alatima za ostvarivanje veće učinkovitosti** i boljih rezultata upravljanja kada se zemlje odluče upotrebljavati postojeće institucije i resurse za provedbu novih aktivnosti upravljanja povezanih s upisom dobra na Popis svjetske baštine.

- **Potreba za integriranjem novih upravljačkih strategija za dobra Svjetske baštine** ponekad dovodi do uvođenja **novih upravljačkih struktura**. To mogu biti odvojene jedinice u okviru postojećih institucija i/ili tim za provedbu angažiran na temelju projekta ili institucija povezana s određenim dobrom sa svojim posebnim ovlaštenjem i resursima²⁰.

19 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) str. 62.

20 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)

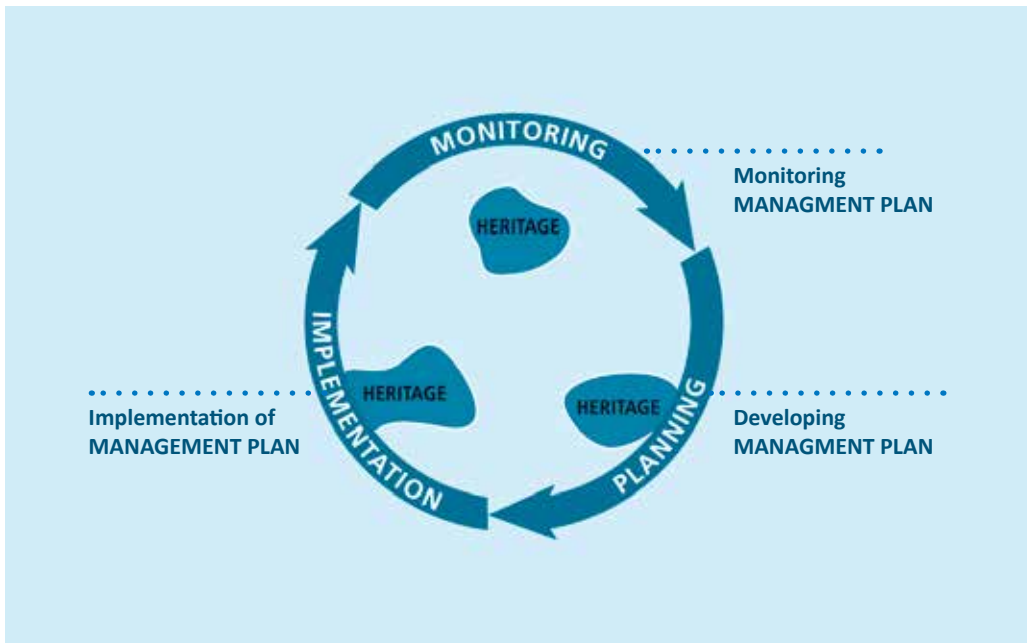
3.2. Proces planiranja upravljanja i planovi upravljanja

Planiranje upravljanja jedan je od ključnih instrumenata za zaštitu kulturnih vrijednosti, i posebno iznimne univerzalne vrijednosti u procesu Svjetske baštine.

U tom procesu **plan upravljanja** dokumentira na strukturiran način sustav(e) upravljanja nekim dobrom i također pomaže identificirati nedostatke postojećeg sustava upravljanja na temelju čega se mogu dati povratne informacije za njegovu izmjenu ili unaprjeđenje.

Priprema i provedba plana upravljanja zahtijeva doprinos svih devet sastavnica sustava upravljanja baštinom, i proces **izrade, provedbe i nadzora plana upravljanja** vrlo je važan.

Plan upravljanja sredstvo je koje se razvija kroz fazu planiranja i zatim se izvršava njegova provedba i nadziranje. Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja preuzet iz *World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage / Priručnik za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom/* predstavljen je u sljedećem poglavlju.



4 Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja – Dodatak A Priručnika za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom

Materijal koji se nalazi u ovom poglavlju preuzet je iz *Priručnika za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom / World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage*²¹.

Materijal je sadržan u Dodatku A Priručnika naslovljenom *Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja / A framework for developing, implementing and monitoring a management plan*.

Ovaj Dodatak A preuzet je iz *Priručnika* potpuno i u cijelosti.

Smatralo se da ovaj Dodatak u cijelosti, dajući smjernice za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja, predstavlja značajnu osnovu za upravljanje područjima Svjetske baštine na Jadranu, kao i područjima koja se nalaze na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine ili ih se u budućnosti planira nominirati za Popis Svjetske baštine. Posebno je značajno to što su smjernice u cijelosti, kao i ovaj Dodatak, prevedene na sedam jezika: albanski, bosanski, hrvatski, grčki, talijanski, crnogorski i slovenski, tako da će najnovija znanja i smjernice o planovima upravljanja biti dostupniji većem broju aktera u zemljama jadranskog bazena.

21 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.), str. 122-145. Dodatak A proširuje raspravu o procesu 'planiranja' datu u Dijelu 4.3 Priručnika

Dodatak A ima za cilj pomoći u izradi plana upravljanja koji se traži u Dijelu 5. Nominacijskog formata za Svjetsku baštinu /World Heritage nomination format²². Plan upravljanja postaje sve popularniji instrument za zaštitu kulturnih vrijednosti, a posebno iznimne univerzalne vrijednosti (OUV – Outstanding Universal Value) u okviru procesa Svjetske baštine (World Heritage). Priprema i provedba plana upravljanja zahtijeva doprinos svih devet sastavnica sustava upravljanja baštinom (zakonodavni okvir, institucionalni okvir, resursi, planiranje, provedba, nadzor, ostvareni ciljevi, rezultati, unaprjeđenje – uključujući i pregled dodatnih mjera koje su potrebne)²³ i predstavlja priliku da se na strukturiran način dokumentira sustav(i) upravljanja nekim dobrom. Plan upravljanja također pomaže da se identificiraju nedostaci postojećeg sustava upravljanja na temelju čega se mogu dati povratne informacije za njegovu izmjenu ili unaprjeđenje. Ove su informacije potrebne i za Dijelove 3.1 e, 4.5, i 6. nominacijskog formata.

22 Format za nominaciju dobara za upis na Listu Svjetske baštine – Nominacioni format, može se naći na <http://whc.unesco.org/en/nomination-form>

23 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4

Dodatak čine sljedeća poglavlja:

1. Uvod: planovi upravljanja u okviru sustava upravljanja
2. Proces planiranja upravljanja
3. Sadržaj plana upravljanja.

4.1. Uvod: planovi upravljanja u okviru sustava upravljanja

4.1.1. Planiranje upravljanja: pregled

„Planiranje upravljanja“ bez sumnje je postalo jedno od najpoznatijih sredstava u okviru sustava Svjetske baštine. Države ugovornice (potpisnice Konvencije o Svjetskoj baštini), članice Komisije za Svjetsku baštinu i savjetodavna tijela upotrebljavaju planiranje upravljanja kao instrument za ocjenu privrženosti države ugovornice očuvanju iznimne univerzalne vrijednosti određenog dobra i kao garanciju da će se koristiti upravljanja baštinom prenijeti na društvo. Mnogo se češće upotrebljava pojam „plan upravljanja“ i on naglašava rezultate planiranja u odnosu na pristup i proces planiranja čiji dio predstavlja.

Planiranje upravljanja i planove upravljanja koji nastaju kao njegov rezultat treba, međutim, posmatrati u odnosu na sustave(e) upravljanja zemlje u kojoj se dobro nalazi, kao što je opisano i razrađeno u Dijelu 4²⁴ (vidjeti također str. 89. – 91. *Nominacijskog priručnika*²⁵). Plan

24 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.

upravljanja treba biti odraz ukupnog sustava upravljanja. Kao sredstvo koje dokumentira ukupan sustav upravljanja i predstavlja priliku da se opiše i ocijeni dani sustav upravljanja i može, prema tome, pokazati kako država ugovornica namjerava očuvati iznimnu univerzalnu vrijednost (OUV) danog dobra.

Kad je riječ o Svjetskoj baštini, očuvanje atributa koji odražavaju iznimnu univerzalnu vrijednost treba biti glavni, ali ne i jedini cilj plana upravljanja. Kao što je navedeno u poglavlju „Proces planiranja upravljanja“ u nastavku, plan upravljanja bavi se ukupnim kulturnim vrijednostima dobra i promjenama u njegovoj neposrednoj blizini koje mogu utjecati na njih. Ovaj inkluzivni pristup jedan je od kvaliteta procesa planiranja upravljanja jer zahtijeva povezanost s drugim planovima (kao što su lokalni i regionalni planovi namjene prostora ili razvojni planovi) i akterima izvan sustava zaštite baštine.

Planiranje upravljanja izvan fizičkih granica dobra ima za cilj osigurati bolju zaštitu njegove iznimne univerzalne i drugih kulturnih vrijednosti, i osigurati koristi koje društvo može imati od baštine, kao i koristi za samo dobro koje mogu proizaći iz većeg uključivanja zajednice²⁶.

25 UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2011. *Preparing World Heritage Nominations*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual). Second edition.

26 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 2.3 o održivom razvoju

SAVJETI

Priprema plana upravljanja usko je povezana s pripremom nominacijskog dosjea. Kad se utvrdi iznimna univerzalna vrijednost (OUV) bilo bi dobro početi s procjenom sustava upravljanja u skladu s Dijelom 5. nominacijskog formata (Operativne smjernice²⁷Dodatak 5.) i započeti proces koji je opisan u nastavku. Dijelove 4., 5. i 6. formata (Operativne smjernice Dodatak 5.) treba ispuniti upotrebljavajući informacije prikupljene za plan upravljanja.

Osnovni cilj procesa planiranja upravljanja dugoročna je strateška zaštita kulturnih dobara. Njegov je glavni dio izrada okvira za donošenje odluka i upravljanje promjenama na određenom kulturnom dobru. Kada se ovaj okvir dokumentira zajedno s ciljevima i aktivnostima upravljanja koje zajednički utvrđuju akteri uključeni u upravljanje kulturnim dobrom, on se tada naziva „plan upravljanja“. U suštini, plan upravljanja jest dokument koji daje smjernice, razvijen u okviru određenog sustava upravljanja, opisujući ujedno i taj sustav. Plan upravljanja važan je instrument za sve faze ciklusa upravljanja (planiranje, provedba, nadzor) kulturnim dobrom i treba ga periodično revidirati i obnovljati.

4.1.2. Plan upravljanja

Plan upravljanja relativno je novo sredstvo koje utvrđuje i uspostavlja odgovarajuću strategiju, ciljeve, aktivnosti i provedbene strukture za upravljanje, i po potrebi, razvoj kulturne baštine na učinkovit i održiv način kako bi se njezine vrijednosti očuvale za sadašnju i buduću upotrebu i bile cijenjene. Plan upravljanja harmonizira i usuglašava potrebe kulturne baštine s potrebama njezinih „korisnika“ i odgovornih vladinih i/ili privatnih/ lokalnih tijela.

Kontekst i karakter plana upravljanja znatno varira ovisno o vrsti dobra. Na primjer, plan upravljanja za arheološko nalazište ili gradsku jezgru bit će mnogo složeniji nego plan za pojedinačnu građevinu. Plan upravljanja također ovisi o vrsti primarnog sustava upravljanja. Plan treba objasniti kako će se održavati iznimna univerzalna vrijednost – OUV (ili potencijalna OUV u slučaju nominacije) kroz provedbu zaštite i konzervacije i praktično pokazati učinkovitost mjera za ostvarivanje rezultata zaštite na terenu.

Kao što je prethodno objašnjeno, izrada plana upravljanja rezultat je kolektivnog i participativnog pristupa, i njom se osigurava(osiguravaju):

- Kada je riječ o Svjetskoj baštini, službena opredijeljenost za provedbu obaveza koje proizlaze iz Konvencije o Svjetskoj baštini;

27 UNESCO Centar za Svjetsku baštinu. 2015. *Operativne smjernice za primjenu Konvencije o Svjetskoj baštini* (WHC.15/01 8. srpanj 2015).

- Mogućnosti da sve zainteresirane strane²⁸, osobito vlasnici i upravljači dobrom, budu uključene i postignu zajedničko razumijevanje dobra, što će dovesti do snažne potpore plana
 - Jasan opis dobra kao osnove za procjenu njegovih vrijednosti, osobito iznimne univerzalne vrijednosti (OUV);
 - Transparentan opis kako postojeći sustav upravljanja funkcionira i kako se može unaprijediti;
 - Izjava o Iznimnoj univerzalnoj vrijednosti dobra, onako kako je usklađena ili predložena Komisiji za Svjetsku baštinu koja identificira attribute kojima treba upravljati i uvjete autentičnosti i integriteta koje treba očuvati;
 - Procjena drugih vrijednosti dobra s obzirom na to da i njih treba uzeti u obzir tijekom procesa upravljanja;
 - Pregled postojećeg stanja dobra i različitih čimbenika koji mogu imati pozitivan ili negativan utjecaj na njegove attribute, autentičnost i integritet;
 - Kolektivna vizija upravljanja dobrom (npr. kakvo ono treba biti za 20 - 30 godina);
 - Niz upravljačkih politika i/ili ciljeva za ostvarenje ove vizije, za razdoblje od obično pet godina;
-
- Niz aktivnosti (za konzervaciju, interpretaciju i prezentaciju, doprinos društvu, itd.);
 - Strategija za provedbu plana, uključujući nadzor i reviziju;
 - Integracija, po potrebi, različitih planova ili sustava, ili osiguranje njihove komplementarnosti;
 - Koristi od baštine za društvo koje, s druge strane, osiguravaju koristi za dobro (unaprjeđivanje svih vrijednosti, osiguravanje novih oblika potpore zajednice).
- Plan upravljanja može:
- opisati ukupni sustav upravljanja dobrom;
 - osigurati strukturu za analiziranje složenih procesa;
 - osigurati okvir za donošenje odluka na temelju znanja i informiranosti i za upravljanje promjenama;
 - osigurati vodeće principe za koordinaciju aktivnosti / odgovornosti upravljanja dobrom;
 - pomoći u koordinaciji suradnje između različitih interesnih skupina iz javnog i privatnog sektora;
 - osigurati pažljivo planiranje intervencija za zaštitu iznimne univerzalne i drugih vrijednosti, i osigurati njihovu usklađenost sa zaštitom iznimne univerzalne vrijednosti;

.....
 28 U ovom kontekstu, zainteresirane strane mogu obuhvatiti lokalno i autohtono stanovništvo, vlasnike i upravljače dobrom, vlasti na svim razinama, poslovne interese uključujući turizam, i nevladine organizacije.

- pomoći u racionalizaciji postojećih resursa i olakšati financiranje.

Plan također treba odražavati:

- sudjelovanje ključnih zainteresiranih strana i šire zajednice od samog početka pripreme nominacije, zajedničko razumijevanje koncepta Svjetske baštine i što upis na Popis Svjetske baštine podrazumijeva kada je riječ o upravljanju dobrom;
- zajedničko razumijevanje postojećeg sustava upravljanja (zakonodavnog i regulatornog okvira, upravljačkih struktura i pristupa upravljanju), razvojnih planova i politika, kao i trenutačne upotrebe dobra;
- zajedničko razumijevanje svih zainteresiranih strana, iznimne univerzalne vrijednosti dobra, uvjeta autentičnosti i integriteta i čimbenika koji utječu na dobro;
- zajedničku odgovornost i potporu svih zainteresiranih strana kad je riječ o pristupima upravljanju i potrebnim aktivnostima kako bi se očuvala iznimna univerzalna vrijednost dobra;
- inkluzivan pristup planiranju, podjelu zadataka među svim nadležnim organima i zainteresiranim stranama kako bi se uspostavio izvediv okvir za donošenje odluka koji će osigurati održivo upravljanje dobrom u budućnosti;
- postojanje upravljačkih struktura za provedbu plana i spremnosti i kapaciteta za provedbu potrebnih aktivnosti upravljanja. Na taj način, plan će biti

„sredstvo za ostvarenje cilja“ (a ne cilj sam sebi, što može predstavljati opasnost u procesu planiranja).

Sadržaj plana mora:

- biti usredotočen na zaštitu iznimne univerzalne vrijednosti dobra, baveći se istovremeno pitanjima upravljanja od lokalnog značaja;
- osigurati osnovne informacije o stanju očuvanosti dobra, uključujući odgovarajući opis dobra;
- opisati sustav upravljanja: zakonodavne i regulatorne mjere, kao i mjere zaštite na razini politika, upravljačke strukture i prakse upravljanja dobrom (i to one koje se zaista primjenjuju, a ne samo one koje vrijede u načelu);
- biti dostupan i lako razumljiv za sve zainteresirane strane, izbjegavajući pretjeranu upotrebu žargona;
- predstaviti viziju i dugoročne ciljeve za dobro Svjetske baštine i aktivnosti potrebne za ostvarivanje tih ciljeva;
- prikazati položaj plana upravljanja u odnosu na druge planove (razvoja / konzervacije) koji se primjenjuju u vezi s dobrom;
- biti koristan za obrazovanje i održivi razvoj;
- uzeti u obzir upravljanje rizikom;
- biti strateški u svom pristupu: upotrebljavati lekcije naučene iz prošlih aktivnosti kako bi predvidio smjer upravljanja u budućnosti;

- opisati na koji način će se provoditi, pratiti i revidirati plan i sustav upravljanja;
- navesti konačni plan i njegove očekivane rezultate, izravno povezane s potrebnim resursima.

Izrada plana upravljanja obuhvaća dva komplementarna zadatka; proces (planiranje i razvoj) i sadržaj (ostvareni ciljevi i rezultati – plan kao sredstvo upravljanja).

4.2. Proces planiranja upravljanja (različite faze)

Proces planiranja upravljanja

Ovaj dio opisuje nekoliko faza u procesu pripreme plana upravljanja za dobra Svjetske baštine.

Proces je podjednako važan kao i njegov konačni proizvod za razvijanje kolektivnog razumijevanja iznimne univerzalne vrijednosti, za postizanje konsenzusa svih zainteresiranih strana i za podjelu odgovornosti za zaštitu dobra. Plan je sredstvo za održavanje dijaloga sa zainteresiranim stranama i za kontinuiranu reviziju zaštite iznimne univerzalne i drugih vrijednosti.

Proces planiranja upravljanja može započeti prema jednom od triju različitih scenarija: 1. tijekom pripreme nominacije, 2. za dobro koje je već upisano, 3. prilikom revizije postojećeg plana upravljanja / master plana / plana konzervacije. Kad je u pitanju prvi scenarij, sistematično praćenje koraka opisanih u ovom dijelu pomoći će pri popunjavanju Dijelova 3.1 e, 4.5 i 6. nominacijskog formata.

Što se tiče scenarija 2. i 3., neki od ovdje navedenih koraka već su ranije napravljeni. Na primjer, Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti sad predstavlja neophodan dio nominacijskog procesa, ali za dobro već upisano na Popis Svjetske baštine, ona možda već postoji i ne može se mijenjati.

Kad je riječ o reviziji plana upravljanja ključno je da se na sveobuhvatan način ocijene uspjesi, neuspjesi i slabosti postojećeg(postojećih) plana(planova) i da će se raditi na njihovom otklanjanju²⁹. Mali broj ranije donesenih planova bio je utemeljen na odobrenoj Izjavi o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti jer ona nije zahtijevana sve do 2007.; a tek je 2005. godine uvjet integriteta uveden u proces upravljanja kulturnim dobrima Svjetske baštine. Utjecaji ovih dviju novina vjerojatno se neće odraziti na ranije planove upravljanja.

Izradu plana upravljanja čine sljedeće faze:

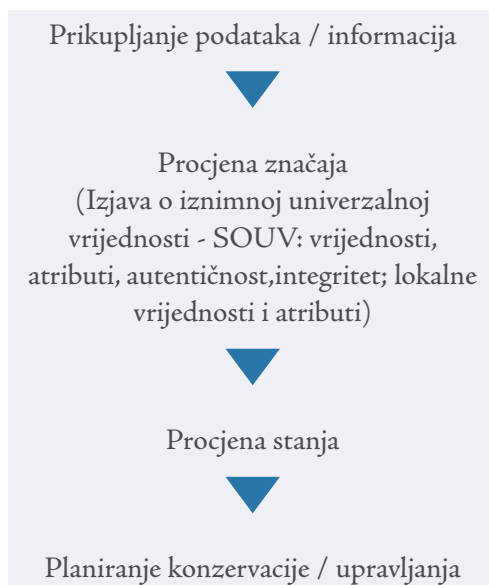
FAZA JEDAN: Priprema

FAZA DVA: Prikupljanje podataka / informacija

FAZA TRI: Procjena značaja / stanja

FAZA ČETIRI: Razvijanje odgovora / prijedloga

Ove su faze detaljnije opisane u nastavku. Proces planiranja koje one čine temelji se na pristupu utemeljenom na vrijednostima³⁰:



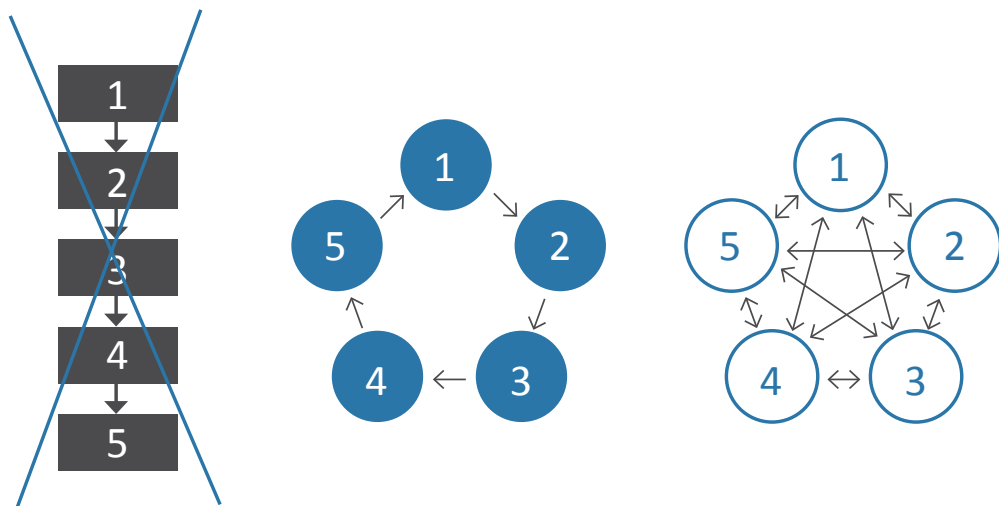
Tablica 1. Pristup utemeljen na vrijednostima za planiranje upravljanja Svjetskom baštinom

Proces planiranja koji je potreban u planiranju upravljanja nije niti linearan niti hijerarhijski proces odozgo (top-down) (kao na dijagramu u nastavku), već kružni proces kao na slici 2., a u idealnom slučaju učestali proces kao na slici 3. u kojem svaka faza konstantno upućuje na prethodne ili sljedeće faze. Na primjer, prilikom procjene stanja dobra, može biti potrebno vratiti se na fazu prikupljanja podataka kako bi se sakupile dodatne informacije. Ova je interakcija ilustrirana na dijagramu u nastavku.

Proces planiranja je, s druge strane, snažno povezan s provedbom i nadzorom koji se mogu odvijati usporedo jer plan upravljanja nije statičan dokument, već zahtijeva stalnu reviziju. Provedba i nadzor odvojeni su procesi, ali su na dijagramu označeni kao broj 5 kako bi se ilustrirala njihova kontinuirana povezanost s procesom planiranja.

29 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.5.

30 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Djelovi 2 i 4.3



Dijagram: Priroda procesa planiranja. Izvor: UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (*World Heritage Resource Manual*), str. 128.

4.2.1. FAZA JEDAN: PRIPREMA

Ovu fazu treba posmatrati kao fazu pretplaniranja u kojoj se postavlja osnova i postiže konsenzus o ciljevima procesa planiranja upravljanja i o tome koga treba uključiti.

Pripremni koraci

Izradu plana upravljanja treba odobriti nadležna institucija i trebaju je podržati ključne zainteresirane strane koje će odobriti donošenje plana i omogućiti njegovu provedbu i ažuriranje. Odobravanje plana može također zahtijevati dozvolu vlasnika dobra ili komisije za Svjetsku baštinu ili službenu potvrdu različitih organizacija (vladinih ili privatnih) okupljenih u tu svrhu (u slučaju Svjetske baštine, vjerojatno kao dio nominacijskog procesa).

Vrlo često politika na nacionalnoj razini vodi do usvajanja plana upravljanja i propisuje obvezu njegove izrade. Međutim, poticaj za pokretanje procesa i izradu plana treba doći s razine dobra (ili lokalne razine je riječ o skupini dobara). To je presudno kako bi se osiguralo ravnopravno sudjelovanje zainteresiranih strana i razvio osjećaj vlasništva nad procesom i planom kao njegovim rezultatom.

Vještine upravljanja projektima vrlo su korisne u ovoj fazi kako bi se definirao osnovni smjer ili plan procesa planiranja i da bi se kontrolirao vremenski okvir i proračun kad proces započne.

U ovoj fazi treba odrediti osobu ili tim (u slučaju složenog dobra ili skupine dobara) kojima će se povjeriti dužnost upravljanja „projektom“ (tj. procesom upravljanja planiranja).

Tko predvodi proces i izrađuje plan?

Vodeća organizacija(e) primarnog sustava upravljanja³¹, u dogovoru s drugima, treba sastaviti projektni tim s voditeljem koji je sposoban koordinirati različite vještine kako bi proces započeo i kako bi se utvrdili financijski, institucionalni i ljudski resursi potrebni za izradu plana. Voditelj tima koordinira aktivnosti ostalih uključenih i predstavlja glavnog pokretača izrade plana, dajući prioritet prilikom sastavljanja tima domaćim stručnjacima i/ili onima koji će provoditi plan.

U nekim zemljama angažiraju vanjski konzultanti koji vode proces. U tom slučaju, njihova je uloga samo predvođenje procesa, uz sudjelovanje zainteresiranih strana koje će također voditi proces i razvijati osjećaj da im plan pripada. Uvjeti angažiranja konzultanta ili opis posla trebaju biti jasni. Tim koji radi na izradi plana mora dobro poznavati postojeći sustav upravljanja koji se primjenjuje na određenom dobru (ili dobrima). U nekim zemljama upravna skupina nadgleda proces izrade plana upravljanja, njegove provedbe i revizije.

SAVJETI

Upravna skupina sastavljena od najviših službenika primarnog sustava upravljanja i drugih koji su uključeni u nominacijski proces može promovirati napredak u izradi plana i tražiti potrebnu potporu.

Projektni tim i njegove sposobnosti

Vođa tima treba okupiti radni tim sastavljen od članova s multidisciplinarnim znanjima i sposobnostima koji na kolektivnoj razini posjeduju:

- razumijevanje zahtjeva Konvencije o Svjetskoj baštini i Komisije za Svjetsku baštinu,
- detaljno lokalno znanje o dobru i vrijednostima koje ga čine baštinom i dobro poznavanje čimbenika koji utječu na te vrijednosti,
- poznavanje sustava upravljanja baštinom i specifičnog sustava (ili više njih) koji se primjenjuje za određeno dobro,
- znanje o određenom dobru, u pogledu njegove tehničke konzervacije i povijesnog razvoja,
- poznavanje zakonodavnog / regulatornog / političkog okvira unutar kojeg se mora vršiti upravljanje dobrom,
- poznavanje socijalnih i gospodarskih pitanja koja utječu na dobro, njegovo okruženje i zainteresirane strane (kao i kako dobro utječe na socijalna i gospodarska pitanja),

31 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.1

- sposobnost izrade akcijskih programa s izračunom troškova,
- vještine učinkovite komunikacije (pisane i usmene),
- stručnost u upravljanju informacijama,
- vještine pregovaranja / javnog zastupanja i facilitacije,
- političku osjetljivost i sposobnost izgradnje odnosa i povjerenja s drugim ljudima,
- fleksibilnost/toleranciju i spremnost da se prepoznaju potrebe drugih,
- vještine upravljanja projektom,
- neposredno poznavanje „krajnjih korisnika“ / interakcija s njima (npr. posjetitelji, lokalne zajednice).

U fazi pretplaniranja, voditelj tima, u dogovoru s drugim članovima radne skupine i nadležnim organima, treba odlučiti koju će relativnu važnost imati četiri osnovna elementa projekta: resursi (ljudski i financijski), vrijeme, kvaliteta i područje – kako bi se oni mogli prilagoditi kad se razjasne ciljevi projekta. Ovi su elementi međusobno povezani i njima se mora upravljati na učinkovit način kako bi se osigurao uspjeh procesa upravljanja planiranja. Faza pretplaniranja mora prvo opisati područje projekta (u ovom slučaju dobro ili dobra na koje se proces planiranja odnosi i početni pregled ciljeva koje treba ostvariti). Kada se uz područje projekta utvrde i vremenski okvir i proračun, može se početi s raspoređivanjem ljudskih i financijskih resursa.

Voditelj tima, prema tome, treba:

- a. definirati područje aktivnosti i razviti program,
- b. procijeniti koje su vještine potrebne,
- c. identificirati druge zainteresirane strane,
- d. definirati vrstu procesa konzultacija (participativni pristup),
- e. pripremiti vremenski raspored,
- f. utvrditi financijske, ljudske i tehničke (oprema, itd.) resurse koji su potrebni.

Treba formirati upravnu skupinu sastavljenu od predstavnika ključnih zainteresiranih strana koja će nadgledati procese planiranja i provedbe. Kad je riječ o nominaciji za Svjetsku baštinu upravno tijelo treba oformiti prije faze pretplaniranja.

Upravna skupina neophodna je za dobra koja se prostiru izvan jednog administrativnog područja (što je gotovo uvijek slučaj s kulturnim pejzažima i serijskim dobrima) ili države (prekogranična dobra). Treba ga oformiti što prije i definirati kalendar njegovih redovnih sastanaka i konzultacija. .

Identificiranje zainteresiranih strana

- Zainteresirana je strana bilo koja osoba ili organizacija na koju plan može utjecati ili koja može utjecati na uspjeh plana. Druge zainteresirane strane su one čije pravo proizlazi iz neke obveze ili zakonskih zahtjeva. Mogu se svrstati u četiri široke kategorije:

- akteri uključeni u primarni sustav upravljanja baštinom (institucije u čijem se vlasništvu kulturna dobra nalaze i koje njima upravljaju),

- privatni vlasnici dobara,

- akteri iz drugih sustava upravljanja koji osiguravaju sekundarna sredstva za upravljanje baštinom (npr. gradsko vijeće koje ima pravnu nadležnost za kontroliranje zaštićene okoline /buffer zone/),

- zajednice i druge interesne grupe.

Značaj suradnje sa zainteresiranim stranama

Proces planiranja upravljanja podrazumijeva bez ikakve sumnje poznavanje baštine i osjećaj da im baština „pripada“ i pomaže zainteresiranim stranama i nadležnoj agenciji u zaštiti dobara. Rad sa zainteresiranim stranama pruža mogućnost za razmjenu informacija i znanja, povećanje njihove posvećenosti, razvijanje kolektivne odgovornosti, kao i zadobivanje njihove suglasnosti i potpore za aktivnosti zaštite i unaprjeđenja vrijednosti dobra, njegove autentičnosti i integriteta.

Međutim, da bi ovaj inkluzivni proces bio učinkovit, njime se mora upravljati. Broj zainteresiranih strana može biti vrlo veliki, kao na primjer u gradskim jezgrama. Postoji više od 700 vlasnika Hadrijanova zida koji je dio transnacionalnog dobra Svjetske baštine „Granice Rimskog carstva“. U takvim slučajevima potrebno je da se

uključivanjem zainteresiranih strana upravlja od samog početka procesa.

Participativni proces

U participativnom pristupu sve zainteresirane strane na različitim razinama sudjeluju u procesu donošenja odluka. Upravljački tim mora u fazi preplaniranja razviti strategiju koja će to omogućiti.

Proces donošenja odluka

Usporedo s uključivanjem većeg broja zainteresiranih strana i drugih sustava upravljanja potrebno je razviti novi mehanizam za donošenje odluka, pri čemu primarni sustav upravljanja može voditi taj proces. U ovoj pripremnoj fazi potrebno je definirati vrlo jasan proces donošenja odluka i utvrditi uloge i odgovornosti tijekom procesa planiranja i faze provedbe.

4.2.2. FAZA DVA: PRIKUPLJANJE PODATAKA / INFORMACIJA

Prikupljanje informacija može biti vrlo otvoren proces tako da se oni koji su u njega uključeni ne mogu lako snaći. Zbog toga je vrlo važno na samom početku odrediti koje su vrste informacija potrebne, kako će se one dobivati i kako njima upravljati. Informacije su potrebne za procjenu vrijednosti i iznimne univerzalne vrijednosti dobra, za identificiranje atributa koji odražavaju te vrijednosti i za procjenu autentičnosti i integriteta.

Druge vrste informacija bit će potrebne za procjenu značaja drugih vrijednosti zbog kojih dobrom treba upravljati; za razumijevanje i definiranje dobra i za svrhe planiranja i konačno za procjenu fizičkog stanja i čimbenika koji bi mogli utjecati na iznimnu univerzalnu i druge vrijednosti. Ove informacije mogu činiti temelj budućeg nadzora. Uvijek se mogu prikupiti i dodatne informacije potrebne za donošenje odluka u kasnijim fazama procesa planiranja upravljanja.

Neke će od ovih informacija možda već biti prikupljene tijekom pripreme nominacijskog dosjea ili će biti uključene u ocjenu nominacije od strane ICOMOS-a. Koliko će ove prethodno prikupljene informacije biti korisne za proces planiranja upravljanja ovisit će o tome koliko davno je dobro upisano na Popis Svjetske baštine.

Mogući izvori informacija

Samo dobro osnovni je izvor informacija. Prikupljanje informacija može obuhvatiti sakupljanje materijala iz postojećih izvora ili traženje novih informacija (uključujući provedbu istraživanja). Postojeći izvori mogu biti: arhive, istraživanja, građevinska evidencija, muzejske kolekcije, fotografske arhive, agencije za mapiranje / kartografiju (nacionalne službe za geodeziju), knjižnice, dokumentacija o dobru, ministarstva / agencije / organizacije i zainteresirane strane (često dobar izvor starih fotografija, među ostalim). Mogu se upotrebljavati i tradicionalni sustavi znanja zainteresiranih strana.

Potrebe za novim informacijama mogu obuhvatiti: novo mapiranje / kartografiju, istraživanja, geofizička mjerenja, građevinsku evidenciju, fotografije (obične, rektificirane, itd.), detaljne inventare, izradu baza podataka, fizička (vizualna) mjerenja, pisana ili usmena istraživanja različitih vrsta, intervjue i usmenu predaju, naručivanje detaljnih studija i istraživanja (npr. komparativne studije).

Osnovni kontrolni popis

Sljedeće su informacije potrebni minimum:

- Informacije potrebne za procjenu (potencijalne) iznimne univerzalne vrijednosti, autentičnosti, integriteta i drugih vrijednosti dobra;
- Informacije o fizičkom stanju (utjecaji različitih čimbenika, rizici i ranjivost);
- Informacije o granicama i okruženju (uključujući namjenu susjednog zemljišta i razvojne aktivnosti i planove);
- Opće informacije³²

32 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4, checklist

Dio 1. – Informacije potrebne za procjenu (potencijalne) iznimne univerzalne vrijednosti, autentičnosti, integriteta i drugih vrijednosti dobra

Teme	Izvori
Vrijednosti, značaj i povijest	<ul style="list-style-type: none">▪ Pisani izvori / usmena predaja▪ Fotografije▪ Intervjui / razgovori sa zainteresiranim stranama▪ Usporedba s međunarodnim primjerima▪ Analize provedene u prošlosti, obično arheološke ili analize građevine▪ Usporedba mapa (map regression)▪ Tradicionalni sustavi znanja
Tekuća upotreba (upotrebe) dobra	<ul style="list-style-type: none">▪ Mape ili planovi namjene zemljišta▪ Pisani opisi▪ Informacije o postojećem vlasništvu, uključujući autohtone i tradicionalne vlasnike▪ Različite upotrebe – rituali, običaji itd.
Gledišta zainteresiranih strana i što je za njih važno	<ul style="list-style-type: none">▪ Iz intervjuja, razgovora sa zainteresiranim stranama

Može se pokazati potrebnim da se prikupe informacije i započne procjena potencijalne iznimne univerzalne vrijednosti dok se još uvijek prikupljaju ostale informacije. Na taj način bit će lakše prepoznati važne atribute koji odražavaju te vrijednosti i definirati autentičnost i integritet, nakon čega treba provesti procjenu fizičkog stanja atributa, autentičnosti i integriteta, kao i utjecaja koji se odražavaju na njih.

Tijekom procjene stanja utvrđuju se pozitivni i negativni utjecaji, tekući i budući utjecaji i njihov izvor, nalazio se on na samom dobru ili izvan njega (vidjeti ispod).

Kontrolni popis za prikupljanje informacija

Part 2 – Dio 2. – Informacije o fizičkom stanju (utjecaji različitih čimbenika, rizici i ranjivost)

Teme	Izvori
Stanje očuvanosti – utjecaji na materijale (propadanje itd.), konstrukcije deformacije itd.), lokalitete (pejzaže, funkcije)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vizualna evidencija ▪ Znanstvene studije ▪ Postojeće prakse nadzora ▪ Podaci o prethodnoj konzervaciji
Stanje očuvanosti – Faktori koji utječu na baštinu i njihovi utjecaji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neki mogući čimbenici koji utječu na baštinu (građevine i gradnja, transportna infrastruktura, komunalna infrastruktura, zagađenje, upotreba/modifikacija bioloških resursa, eksploatacija fizičkih resursa, lokalni uvjeti koji utječu na fizičko tkivo, upotreba baštine u socijalne/kulturne svrhe, druge ljudske aktivnosti, invazivne/strane vrste ili prerasprostranjene vrste, upravljanje i institucionalni čimbenici, klimatske promjene i ekstremne vremenske prilike, iznenadne ekološke i geološke pojave, <ul style="list-style-type: none"> ▪ Studije, izvještaji, razvojni planovi, međunarodne studije, npr. izvori informacija o (potencijalnim) utjecajima nepogoda: <ul style="list-style-type: none"> - Podaci o nepogodama u skorijoj i daljoj prošlosti i postojećim rizicima / prijetnjama - Informacije o potencijalnim promjenama koje mogu dovesti do nepogoda - Informacije o postojećim planovima za ublažavanje rizika i upravljanje nepogodama vezano uz baštinu ili općenito - Informacije o agencijama zaduženim za upravljanjem rizikom od nepogoda - Informacije o tekućim praksama praćenja rizika od nepogoda
Stanje očuvanosti, tekuće aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postojeći pristupi, planovi (za konzervaciju, masterplanovi) pisani izvještaji ▪ Tekuće aktivnosti konzervacije ▪ Tradicionalne prakse ukoliko se upotrebljavaju
Prakse interpretacije, prezentacije i upravljanja posjetom	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Izvještaji o postojećim pristupima/planovima za interpretaciju i upravljanje posjetom ▪ Postojeći sadržaji za turiste (prodaja karata, osvježenje, toaleti itd.) ▪ Istraživanje o percepciji posjetitelja, njihovim utjecajima ▪ Dostupna obrazovna sredstva ▪ Postojeći prijedlozi za unaprjeđenje
Nadzor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postojeće politike, procedure

Kontrolni popis za prikupljanje informacija

Dio 3. – Informacije o granicama i okruženju (uključujući namjenu okolnog zemljišta i razvojne aktivnosti i planove);

Teme	Izvori
Granice i fizička obilježja	<ul style="list-style-type: none">▪ Mape i planovi dobra i njegovog okruženja▪ Arhitektonski i arheološki crteži (ako je primjenjivo)▪ Fotografije iz zraka▪ Važeći zakoni u području baštine i planiranja▪ Ostali planski instrumenti koji utječu na dobro▪ Podaci o autohtonom vlasništvu
Drugi planski instrumenti povezani s dobrom	<ul style="list-style-type: none">▪ Planovi namjene zemljišta▪ Planovi zoniranja▪ Infrastrukturni programi▪ Plan upotrebe resursa / eksploatacije minerala itd./ poljoprivredna / autohtona upotreba
Planiranje i razvojne aktivnosti na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini	<ul style="list-style-type: none">▪ Aktivnosti planiranja i važeći propisi na općinskoj ili regionalnoj razini, npr. planovi namjene okolnog zemljišta▪ Planovi eksploatacije minerala i drugih resursa▪ Planovi zaštite životne sredine▪ Lokalni, regionalni i nacionalni razvojni planovi▪ Zakonski propisi povezani s određenim aktivnostima, npr. poljoprivredom▪ Razvoj infrastrukture

Kontrolni popis za prikupljanje informacija

Dio 4.– Opće informacije	
Teme	Izvori
Postojeći zakonodavni i institucionalni okviri, procesi planiranja, resursi, kako dostupni tako i oni potencijalno dostupni	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Svi pravni instrumenti koji utječu na dobro (nacionalni, pokrajinski, lokalni i oni koji se odnose na samo dobro) ▪ Organizacijska shema (na različitim razinama) ▪ Pisani opisi procesa donošenja odluka i planiranja ▪ Opisi poslova odgovornih osoba ▪ Raspoloživi ljudski, financijski, intelektualni resursi ▪ Godišnji proračuni ▪ Detaljniji proračuni za određene sektore ▪ Informacije o izvanproračunskim projektima ▪ Informacije o izvorima financiranja u prošlosti ▪ Informacije o postojećim praksama nadzora ▪ Obveze i doprinos postojećih zainteresiranih strana ▪ Obveze i doprinos potencijalnih zainteresiranih strana ▪ Drugi problemi ili pitanja koji su vezani uz zainteresirane strane ▪ Podaci o posebnim službama koje se bave Svjetskom baštinom, ukoliko postoje
Elementi tradicionalnih sustava upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pisani podaci (principi, metode nadzora putem tabua itd.) ▪ Usmena predaja ▪ Metode prikupljanja podataka za donošenje odluka ▪ Povezivanje s većim administrativnim sustavima na nacionalnoj i/ili regionalnoj razini (Prilikom prikupljanja podataka o nekim od ovih tema može se naići na ograničenja)
Elementi gospodarske i društvene koristi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Izvori koji mogu osigurati društvene / gospodarske koristi kao što je potencijalno zapošljavanje

4.2.3. FAZA TRI: PROCJENA ZNAČAJA / STANJA

Ova faza podrazumijeva procjenu iznimne univerzalne vrijednosti (ukoliko to nije već obavljeno), drugih vrijednosti i atributa koji održavaju te vrijednosti, kao i autentičnosti i integriteta ovih atributa. (Sljedeći će korak biti procjena stanja i utvrđivanje ključnih pitanja upravljanja.)

Procjena vrijednosti

Procjena značaja³³ treba obuhvatiti procjenu vrijednosti koje opisuju potencijalnu iznimnu univerzalnu vrijednost, kao i drugih vrijednosti koje ne moraju biti dio iznimne univerzalne vrijednosti, ali koje treba sačuvati.

Ovaj proces čine dva koraka: (1) procjena iznimne univerzalne vrijednosti i definiranje izjave o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti kojom se identificiraju atributi koji odražavaju iznimnu univerzalnu vrijednost, kao i njihova autentičnost i integritet; i (2) procjena drugih vrijednosti i identificiranje atributa koji ih odražavaju. Procjenu vrijednosti treba obaviti u suradnji s relevantnim zainteresiranim stranama.

Kao što je prethodno navedeno, za procjenu iznimne univerzalne vrijednosti upotrebljava se pristup očuvanja i upravljanja baštinom utemeljen na vrijednostima (za procjenu iznimne

univerzalne vrijednosti vidjeti *Nominacijski priručnik*).

Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti (Statement of Outstanding Universal Value - SOUV)

Ukoliko već nije usvojena, mora se formulirati „Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti“ utemeljena na iznimnoj univerzalnoj vrijednosti i uvjetima autentičnosti i integriteta. Ona će biti glavna polazna točka za učinkovitu zaštitu i upravljanje dobrom u budućnosti³⁴. Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti identificira attribute na kojima počiva iznimna univerzalna vrijednost i uvjete autentičnosti i integriteta koje treba čuvati.

Druge vrijednosti i Izjava o značaju (Statement of Significance)

Izjava o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti temelji se na iznimnoj univerzalnoj vrijednosti, ali dobra obično imaju i druge vrijednosti, kako one koje ih čine baštinom tako i druge (kao što su gospodarske, socijalne, ekološke) koje su važne na lokalnoj, regionalnoj ili čak nacionalnoj razini. Nije praktično da se atributima koji odražavaju iznimnu univerzalnu vrijednost upravlja odvojeno od atributa koji nose druge vrijednosti i može dovesti do davanja prednosti jednim vrijednostima u odnosu na druge ako postoji potencijalni sukob među njima. Kada je riječ o

33 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 3

34 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 3 i Nomination Manual

socijalnim i gospodarskim vrijednostima, ako se npr. zemljište dobra upotrebljava, potrebno je uzeti u obzir interese zemljoradnika kako bi se upravljalo poljoprivredom. Iako je naglasak ovog priručnika na zaštiti iznimne univerzalne vrijednosti, nadležni organi koji izrađuju planove upravljanja moraju formulirati sveobuhvatnu izjavu o značaju (Statement of Significance) koja uključuje iznimnu univerzalnu vrijednost, kao i ostale vrijednosti i upotrebljavati je kao osnovu za upravljanje dobrom.

Procjena stanja

Kada se identificiraju atributi, autentičnost i integritet, sljedeći je korak procjena različitih čimbenika koji na njih utječu, kako pozitivno tako i negativno. Ovaj je postupak poznat kao „procjena stanja“. Njegova je svrha utvrditi različite čimbenike koji utječu na attribute, autentičnost i integritet kako bi se tim čimbenicima dugoročno upravljalo. Druga svrha je da se identificiraju i osiguraju koristi koje lokalne zajednice i društvo u cjelini mogu imati od baštine i drugih povezanih vrijednosti. Procjena stanja identificira probleme koji će se pojaviti i pomaže da se definiraju budući ciljevi (ponekad označeni kao „politike“) i aktivnosti upravljanja.

Savjetodavna tijela i Centar za Svjetsku baštinu, uz konzultacije s nekoliko država pristupnica Konvencije o Svjetskoj baštini i nadležnim organima za upravljanje dobrima, načinili su popis čimbenika koji mogu utjecati na baštinu

(ovaj posao napravljen u okviru procesa Drugog periodičnog izvještavanja počeo je 2009.). Na popisu su navedeni ključni čimbenici i određeni broj podčimbenika za svaki od njih.

- Građevine i gradnja
- Transportna infrastruktura
- Komunalna infrastruktura
- Zagađenje
- Upotreba / modifikacija bioloških resursa
- Eksploatacija fizičkih resursa
- Lokalni uvjeti koji utječu na fizičko tkivo
- Upotreba baštine u socijalne / kulturne svrhe
- Druge ljudske aktivnosti
- Klimatske promjene i ekstremni vremenski uvjeti
- Iznenaadne ekološke i geološke pojave
- Invazivne / strane vrste ili prerasprostranjene vrste
- Upravljanje i institucionalni čimbenici
- Drugi čimbenici

U Dijelu 4. nominacijskog obrasca navedeni su samo neki od ovih čimbenika, ali da bi se izradio plan upravljanja, potrebno je u uzeti u obzir najširi mogući raspon čimbenika koji utječu na određeno dobro.

U ovoj je fazi potrebno procijeniti utjecaje različitih čimbenika na baštinu i identificirati kako prijete tako i mogućnosti. Treba ispitati uzroke ili izvore koji mogu utjecati i na baštinu i na zajednicu. Uobičajeno je da se posmatraju negativni utjecaji na baštinu izazvani različitim čimbenicima, ali nemaju svi čimbenici negativan utjecaj. Zbog toga je potrebno ispitati i pozitivne utjecaje. Na primjer, turizam može imati ozbiljan utjecaj na attribute (npr. oštećenje uslijed upotrebe) i na sakralno okruženje crkve ili hrama koje je možda identificirano kao važan aspekt njihove autentičnosti. Međutim, u nekim je slučajevima korisno stvoriti prihod koji je i te kako potreban za održavanje tih dobara. Na sličan način, duhovnost sakralnog okruženja može imati pozitivan utjecaj na zajednicu. Upravljanje i institucionalni čimbenici mogu također imati negativne ili pozitivne utjecaje. Na primjer, odgovarajuća politika, propisi i resursi za zaštitu mogu imati pozitivne utjecaje na baštinu, dok nepostojanje istih može imati negativne utjecaje. Ukoliko institucija nije voljna ili nema dovoljnu moć uključiti zajednice, odluke će jednostrano donositi stručnjaci i one će najvjerojatnije imati negativne utjecaje na zajednice. Ako odluke o svakodnevnom pitanjima donosi središnja vlast u glavnom gradu, službenik zadužen za neko udaljeno dobro imat će poteškoća u svojem radu.

Istovremeno, pored postojećih, potrebno je procijeniti i potencijalne utjecaje. Turizam trenutačno ne mora imati negativan utjecaj, ali dobivanjem statusa Svjetske baštine može doći do njegova značajnog porasta,

što potencijalno može imati negativne i/ili pozitivne utjecaje u budućnosti. Nije uvijek moguće predvidjeti potencijalne utjecaje turizma, ali ih je potrebno ispitati. Isto tako, ne moraju svi čimbenici nastati na samom dobru; na primjer izgradnja hotela neposredno uz granicu dobra može negativno utjecati na vizualne aspekte, dok na primjer prijedlozi za interpretaciju lokaliteta mogu imati negativan utjecaj na arheološke slojeve koji se nalaze ispod.

Identifikacija ovih različitih čimbenika i podčimbenika koji utječu na baštinu rezultirala je izradom sljedećeg obrasca čiji je cilj pomoći u procjeni stanja:

Glavni čimbenik:

3.8 Upotreba baštine u socijalne i kulturne svrhe

Podčimbenici:

3.8.1 Upotreba u ritualne/duhovne/religijske i asocijativne svrhe

3.8.2 Vrednovanje baštine od strane zajednice

3.8.3 Tradicionalni lov, prikupljanje i sakupljanje

3.8.4 Promjene tradicionalnog načina života i sustava znanja

3.8.5 Identitet, socijalna povezanost, promjene lokalnog stanovništva i zajednice

3.8.6 Utjecaji turizma/posjetitelja/rekreacije

3.8.1 Upotreba u ritualne/duhovne/religijske i asocijativne svrhe							
Naziv		Utjecaj				Porijeklo	
		Pozitivan	Negativan	Postojeći	Potencijalni	Iznutra	Izvana
3.8.1	Upotreba u ritualne/duhovne/religijske i asocijativne svrhe						
3.8.2 Vrednovanje baštine od strane zajednice							
Naziv		Utjecaj				Porijeklo	
		Pozitivan	Negativan	Postojeći	Potencijalni	Iznutra	Izvana
3.8.2	Vrednovanje baštine od strane zajednice						

Tablica 2. Obrazac koji se upotrebljava u tekućem procesu Periodičnog izvještavanja kako bi se procijenili čimbenici koji utječu na baštinu

Bilo da se ovakav obrazac upotrebljava ili ne, neophodno je procijeniti utjecaje na baštinu i identificirati kako prijetnje tako i mogućnosti koje se otkriju analizom. To mogu biti kvantitativne ili kvalitativne ili kolektivne odluke zainteresiranih strana. Sredstva poput SWOT analize („Strengths - snage, Weaknesses - slabosti, Opportunities – mogućnosti i Threats – prijetnje“) upotrebljavaju se u tu svrhu. One pomažu da se izdvoje ključna pitanja kojima treba dati prioritet i aktivnosti upravljanja koje treba poduzeti. To je objašnjeno u fazi četiri.

Neka od uobičajenih pitanja odnose se na sljedeće teme:

- Upravljanje (struktura, ljudski resursi, financije)
- Planiranje i urbani dizajn
- Infrastruktura

- Konzervacija
- Održavanje
- Upotreba
- Socijalna i gospodarska situacija
- Interpretacija lokaliteta
- Upravljanje posjetom
- Prirodni i ljudskim djelovanjem izazvani rizici i prijetnje (upravljanje rizikom od nepogoda)
- Odnosi sa zajednicom
- Specijalni posjetitelji
- Provedba i nadzor
- Istraživanje
- Specifična pitanja vezana uz Svjetsku baštinu

4.2.4. FAZA ČETIRI: RAZVIJANJE ODGOVORA / PRIJEDLOGA

Kako bi se razvili prijedlozi odgovora, dobro treba posmatrati u njegovu ukupnom kontekstu i predvidjeti njegovu dugoročnu budućnost, možda kao potencijalno dobro na Popisu Svjetske baštine (ukoliko to već nije). Vizija o tome kakvo bi dobro trebalo biti za 20 - 30 godina može biti korisna polazna točka. Izjava o viziji može biti temelj za razradu politika upravljanja, godišnjih planova rada i strategije provedbe. Program za reviziju plana treba razraditi u suradnji sa zainteresiranim stranama.

„Izjava o viziji“

Izjava o viziji opisuje kakvo će dobro biti za 20 - 30 godina i korake koji su potrebni kako bi se očuvala iznimna univerzalna i druge vrijednosti dobra, kako bi se koristi od upravljanja dobrom prenijele na cijelu zajednicu i kako bi se osigurao pozitivan doprinos održivom razvoju. Izjava o viziji treba biti rezultat zajedničkog doprinosa svih zainteresiranih strana i predstavljati temelj za izradu ciljeva i akcijskog plana. Ukoliko je potrebno uz viziju se mogu izraditi, ili je čak i zamijeniti, potpuniji „vodeći principi“ na temelju kojih će se utvrđivati ciljevi.

Ciljevi

Sljedeći je korak razvoj ciljeva ili „rezultata“³⁵ koji će pomoći u ostvarivanju vizije kojom će se štititi iznimna

35 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.4

univerzalna vrijednost i osiguravati koristi za društvo. (Neki ih nazivaju šire „politike“ u okviru kojih se razrađuju aktivnosti.)

Ciljevi podupiru, razrađuju i prenose aspekte Izjave o viziji kako bi se odgovorilo na ključna pitanja utvrđena u Dijelu 4³⁶. Ciljevi trebaju biti „PAMETNI“ (SMART), specifični (Specific), mjerljivi (Measurable), dostižni ili ostvarivi (Attainable or Achievable), relevantni (Relevant), i trebaju se moći pratiti ili biti vremenski ograničeni (Trackable or Time-bounded).

Akcijski plan

Sljedeći je korak izrada akcijskog plana koji treba naznačiti kako će se ciljevi realizirati kroz niz specifičnih aktivnosti koje rezultiraju proizvodima ili uslugama. Ovi su opipljivi rezultati poznati kao ishodi / rezultati³⁷. Akcijski plan treba definirati rezultate u pogledu proračuna, aktera odgovornih za provedbu, vremena potrebnog za svaku aktivnost, drugih neophodnih resursa (ljudskih, intelektualnih, organizacijskih i opreme) i redoslijeda provedbe aktivnosti. Drugim riječima, akcijski plan predstavlja glavnu priliku za utvrđivanje prioriteta aktivnosti i boljeg iskorištavanja raspoloživih resursa. Akcijski plan utvrđuje ciljeve, rezultate i indikatore na temelju kojih se može mjeriti uspjeh ili neuspjeh. On treba uključiti godišnje i dugoročne aktivnosti.

36 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual)

37 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.4

Akcijski plan može biti niz strategija ili planova, kao što je plan upravljanja posjetom, plan konzervacije, plan upravljanja rizikom od nepogoda ili plan nadzora. Oni mogu pomoći da se odgovori na Dijelove 4., 5., i 6. nominacijskog formata.

Plan provedbe

Prethodna faza bila je fokusirana na izradu vizije, ciljeva (rezultata) i utvrđivanje niza aktivnosti za ostvarivanje rezultata. Sljedeća je važna faza u procesu planiranja upravljanja provedba aktivnosti³⁸.

Najbolje je da se provedba povjeri postojećoj službi u okviru organizacije koja je ovlaštena za provedbu plana. U nekim slučajevima osnivaju se i nove službe. Ukoliko je dobro veliko i/ili podijeljeno između velikog broja zainteresiranih strana, ova služba može biti više usredotočena na koordinaciju nego na vođenje procesa provedbe. U početku ona treba preispitati i reorganizirati proces donošenja odluka s ciljem da se:

- pronade snažan voditelj ili koordinator s neophodnim ovlaštenjima.
- stvori mehanizam za koordinaciju uključenih organizacija (različitih sastavnica u slučaju serijskog dobra, ili zemalja kad je riječ o prekograničnom dobru).
- dobije odobrenje relevantnih vlasnika/ organizacije(organizacija).

38 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.3

- identificiraju i dodijele resursi.
- identificiraju odgovarajući stručnjaci, izvođači i dobavljači.
- identificiraju odgovarajući načini nabave kako bi se osiguralo transparentno i učinkovito angažiranje uz poštovanje parametara kvalitete, cijene i vremena za svaku aktivnost.
- osigura da ugovorni odnosi, nakon odabira stručnjaka, izvođača i/ili dobavljača, na odgovarajući način štite naručitelja i šire interese zainteresiranih strana vezanih uz lokalitet³⁹.
- nakon angažiranja osoblja i početnih aktivnosti, primjenjuje strukturiran pristup timskom izvještavanju i sastancima kako bi se postigla što bolja koordinacija i rezultati.
- usvoji komunikacijska politika koja će osigurati dobru informiranost svih zainteresiranih strana i upravne grupe (ako postoji).
- održavaju veze s državnim tijelima odgovornim za međunarodnu suradnju (npr. s Centrom za Svjetsku baštinu).
- započne nadzor stanja očuvanosti, kao i provedba plana.

Akcijski plan treba sadržavati godišnji plan rada.

Vrsta službe za provedbu varirat će ako postoji raznolik raspon aktera povezanih s dobrima sa serijskom sastavnicom ili

39 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 2

većim dobrima kao što su gradske jezgre ili kulturni pejzaži.

Može biti imenovan menadžer samo kako bi izvršio koordinaciju zainteresiranih strana, dok se svakodnevno upravljanje prenosi na različite organizacije i njihove voditelje.

Nadzor (monitoring) u kontekstu plana upravljanja

Nadzor je suštinski korak u procesu upravljanja jer osigurava informacije neophodne za reviziju, prilagođivanje i ažuriranje aktivnosti upravljanja. Plan nadzora dokument je koji sadržava dogovorenu strategiju za mjerenje:

- a) napretka i
- b) rezultata

plana upravljanja, kako bi organi upravljanja bili upoznati sa situacijom na lokalitetu, *koliko je* od planiranog programa (aktivnosti i njihovih rezultata) realizirano, i *koliko je učinkovita* bilo provedba (rezultati). Drugim riječima, nadziranjem se mjeri provedba plana upravljanja u kvantitativnom i kvalitativnom smislu, od čega se ovo drugo odnosi na očuvanje iznimne univerzalne vrijednosti.

Osim toga, potrebno je razviti indikatore na temelju kojih se mogu mjeriti promjene⁴⁰. Rezultati i informacije proistekli iz ovih procjena vrlo su važni za buduće revizije ili izmjene plana.

Mjerenje *napretka plana* u fazi njegove provedbe osigurava informacije o tome funkcionira li plan upravljanja i provodi li se u skladu s vremenom i proračunom predviđenim u planu (evaluacija rezultata). Njime se testira učinkovitost i menadžera i plana. Evaluacija ostvarenih ciljeva pravi je test učinkovitosti upravljanja.

Nadzor je instrument za posmatranje, prikupljanje informacija i mjerenje stope napretka; on nije cilj sam sebi, već sredstvo za postizanje cilja. Nadzor je osnovni i stalni dio procesa upravljanja i upotrebljava se za *mjerenje i planiranje promjena*, omogućujući prilagođivanje politika upravljanja i reviziju plana upravljanja kada je to potrebno. S obzirom da nadzor može biti dugotrajan i skup proces, menadžeri trebaju biti selektivni kada odlučuju za koje je aspekte plana potreban nadzor i trebaju identificirati indikatore i način njihove kontrole.

Za neka su dobra razvijeni mehanizmi redovnog nadzora, uglavnom kako bi se utvrdilo stanje očuvanosti. Međutim, sve strategije nadzora (u slučaju dobara Svjetske baštine) trebaju imati cilj osigurati informacije za ostvarivanje principa navedenih u *Operativnim smjernicama* i trebaju biti povezane sa zahtjevima Svjetske baštine kao što su stanje očuvanosti, reaktivni nadzori procesi periodičnog izvještavanja.

40 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Dio 4.3 – Monitoring

Indikatori za nadzor – primjeri iz plana upravljanja područja Svjetske baštine Stonehenge⁴¹

Svrha nadzora je procijeniti kako se vrijednosti dobra Svjetske baštine održavaju tijekom vremena i izmjeriti ostvaruju li se ciljevi plana upravljanja za dobro Svjetske baštine. Mjerenje napretka bitno je kako bi se upravljanje dobrom prilagodilo i unaprijedilo. Identificiranje glavnih prijetnji u ranoj fazi neophodno je kako bi se primijenile korektivne mjere prije nego što šteta postane prevelika. Redovito je praćenje neophodno kako bi se preispitali prioriteti u skladu s novonastalim pitanjima i ostvarenim napretkom. Indikatori za nadzor moraju biti čvrsto povezani s vrijednostima i ciljevima utvrđenim u planu upravljanja za dobro Svjetske baštine.

Postoji 19 indikatora za nadzor područja Svjetske baštine Stonehenge i Avebury koje su zajednički sastavila dva koordinatora uz doprinos velikog broja partnera i koje je 2003. usvojila Komisija za područje Svjetske baštine Stonehenge. Cilj je indikatora mjerenje napretka zaštite, interpretacije i upravljanja dobrom. Iako je većina indikatora ista za Avebury i Stonehenge, postoje manje razlike koje odražavaju specifičnost svakog pojedinačnog dobra. Dogovoreno je da indikatori trebaju biti jednostavni, smisleni, jednostavni za prikupljanje i konstantni kako bi se mogla izvršavati usporedba tijekom vremena. Kada su atributi iznimne univerzalne vrijednosti utvrđeni, neophodno je tijekom trajanja plana ocijeniti ove indikatore kako bi se procijenilo trebaju li se oni više odnositi na attribute.

Vidjeti Tablicu 3. s indikatorima

41 Izvodi iz Young, C., Chadburn, A. and Bedu, I., 2009. Stonehenge. World Heritage Site Management Plan 2009. London, English Heritage.



© Diego Delso, Wikimedia Commons, License CC-BY-SA 3.0

Ciljevi	Ključni indikatori za nadzor	Kako i tko?	Koliko često?	Postoji li?
Konzervacija arheoloških lokaliteta	1. Postojanje ažuriranih podataka za arheološke lokalitete	Evidencija o lokalitetima i spomenicima o kojoj se brine Vijeće okruga Wiltshire County Council (WCC)	Po potrebi	da
		Geografski informativni sustav (GIS) za Stonehenge koji održava organizacija Engleska baština (English Heritage - EH)		da
	2. Stanje arheoloških lokaliteta	Istraživanje stanja područja Svjetske baštine koje financira EH	Svaki šest godina	da
		Redovan nadzor lokaliteta koji provode volonteri Nacionalnog trasta (National Trust - NT) i pomoćnici za područje povijesnog okruženja Engleske baštine (EH Historic Environment Field Assistants)	Po potrebi	da
	3. Broj hektara obnovljene trave i broj lokaliteta zaštićenih od oštećenja oranjem	Karte i podaci koje objedinjuje koordinator za područje Svjetske baštine, Defra, Nacionalni trast	Godišnje ažuriranje	da

Tablica 3. Indikatori za nadzor Plana upravljanja područja Svjetske baštine Stonehenge

Revizija plana upravljanja

Izrada plana upravljanja kontinuiran je i tekući proces, a ne fiksiran i jednokratni događaj. Sve zainteresirane strane moraju znati da će se izvršavati redovna revizija plana upravljanja (jednom ili dva puta godišnje). Informacije dobivene procesom nadziranja trebaju se ocijeniti i upotrijebiti za reviziju plana.

Osim redovite revizije, može biti potrebno obaviti reviziju dijelova ili cijelog plana u sljedećim slučajevima:

- a. kada je potrebno hitno djelovanje, na temelju rezultata procesa nadziranja,
- b. u slučaju izvanrednih situacija (npr. nepogode),
- c. kada Komisija upiše dobro na Popis svjetske baštine u opasnosti, ili
- d. kada veće promjene onemogućće provedbu dijelova plana.

Proces revizije mora se oslanjati na participativni pristup upotrebljavan prilikom izrade plana i po potrebi uključiti nove zainteresirane strane (npr. obrambene vlasti u slučaju terorističkih napada).

Proces revizije mora biti dio plana upravljanja, usklađen u suradnji sa zainteresiranim stranama, osobito kada je riječ o prethodno spomenutim izvanrednim situacijama. Proces revizije mora se sastojati od godišnjih pregleda, petogodišnjih pregleda i većih pregleda itd. po potrebi, uz provedbu dopunskih reaktivnih pregleda u slučaju izvanrednih situacija.

4.3. Sadržaj plana upravljanja

4.3.1. Sadržaj plana upravljanja

Završna faza prethodno opisanog procesa planiranja izrada je plana upravljanja. Ako je pripremljen sav potrebni materijal, u ovoj fazi treba razmotriti kako učinkovito predstaviti sadržaj plana : kakva treba biti organizacija finalnog dokumenta, njegov stil, struktura i redosljed poglavlja. Plan treba biti napisan razumljivim jezikom i imati jednostavnu strukturu. Ako sadržava bilo kakve informacije kojima je pristup ograničen, njegova distribucija mora biti kontrolirana.

Plan treba imati dosljednu unutrašnju strukturu i na sistematičan način opisivati kako će se dobrom upravljati i kako će se njegov značaj čuvati i promovirati za sve one koji su zainteresirani za dobro.

Plan može imati sljedeći sadržaj:

Plan upravljanja: sadržaj

- Svrha
- Proces (kako je plan izrađen i tko je bio uključen), uključujući dijagram procesa donošenja odluka
- Opis dobra
- Značaj (uz navođenje iznimne univerzalne vrijednosti za područja Svjetske baštine)
- Utvrđivanje ključnih pitanja
- Izjava o viziji / rukovodeći principi, politike/ciljevi
- Aktivnosti potrebne za realizaciju politika/ciljeva (uključujući vremenski okvir, prioritete, resurse i indikatore)
- Plan provedbe; godišnji plan rada, razrada projekta, navođenje resursa
- Plan nadzora
- Vremenski plan revizije

4.3.2. Aktivnosti nakon izrade plana

Uspjeh plana upravljanja ovisi o ovlaštenjima koja su mu dana tijekom izrade i nakon završetka. Organizacije identificirane na početku procesa sad trebaju odobriti plan, obvezati se za njegovu realizaciju, osigurati resurse (npr. osoblje za provedbu plana) koje su obećali tijekom procesa planiranja, kao i dodatne resurse. Gdje je to moguće, planu treba dati pravni status u okviru postojećeg sustava upravljanja.

Nakon odobrenja plana, treba početi s njegovom provedbom u skladu s prethodno pripremljenim planom provedbe. Time počinju svakodnevne aktivnosti provođenja procesa upravljanja.

Pogledajte planove upravljanja za dobra upisana na Popis Svjetske baštine. (<http://whc.unesco.org/en/list/>).

5 *Lekcije naučene tijekom planiranja upravljanja lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu*

U ovom poglavlju predstavljene su lekcije naučene tijekom planiranja upravljanja lokalitetima Svjetske baštine uključenim u projekt EX.PO AUS, proizašle iz ostvarenih aktivnosti projekta. U prvom dijelu predstavljeni su rezultati Procjene stanja planova upravljanja i općih pitanja upravljanja. Procjena je napravljena na temelju obrazaca koji su pripremili i ispunjavali partneri projekta EX.PO AUS. Analiza tog materijala predstavljena je u dokumentu „Prekogranično izvješće o upravljanju UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu“ koji se može naći na web-mjestu projekta EX.PO AUS www.expoaus.org.

U projekt EX.PO AUS uključeno je **14 lokaliteta**. Jedanaest od njih nalazi se na UNESCO-ovom Popisu Svjetske baštine; dva su na Popisu potencijalnih dobara Svjetske baštine (Tentative List), i jedan je u procesu upisa na Popis potencijalnih dobara.

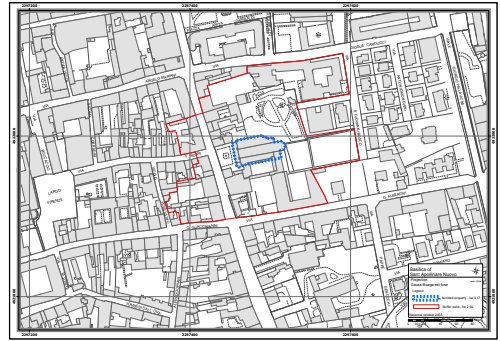
Na temelju podataka dobivenih putem obrasca ovi su lokaliteti obuhvatili **različite vrste kulturnih dobara**:

- **Pojedinačne spomenike i komplekse** (Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča)
- **Cjelinu pojedinačnih spomenika** (Ranokršćanski spomenici Ravenne – koji se sastoje od osam pojedinačnih spomenika)
- **Dijelove gradskih područja** (Trulli u Alberobellu, Stari grad Krf, Područje Starog mosta i Stari grad Mostar)
- **Gradska područja** (Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom)
- **Gradska područja i pejzaže** (Stari grad Dubrovnik, s otokom Lokrumom)
- **Natural and Architectural Ensembles** (the Natural and Architectural Ensemble of Blagaj, the Natural and Architectural Ensemble of Stolac)
- **Prirodne i arhitektonske cjeline** (Prirodna i arhitektonska cjelina Blagaja, Prirodna i arhitektonska cjelina Stoca)
- **Prirodno i kulturno-povijesno područje** (Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora)
- **Kulturne pejzaže** (Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po, Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu)

Različite vrste lokaliteta kulturne baštine
(source: <http://whc.unesco.org/en/list/>)



Dijelovi gradskih područja



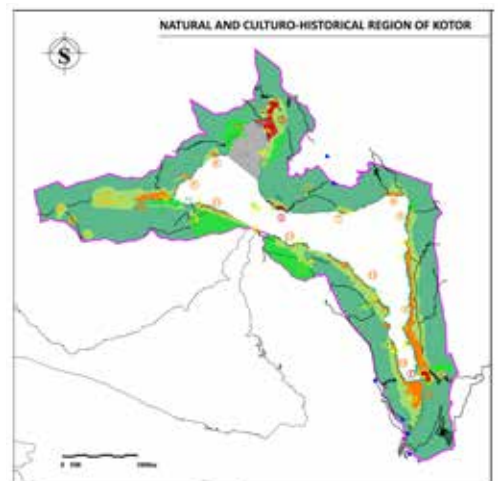
Pojedinačni spomenici



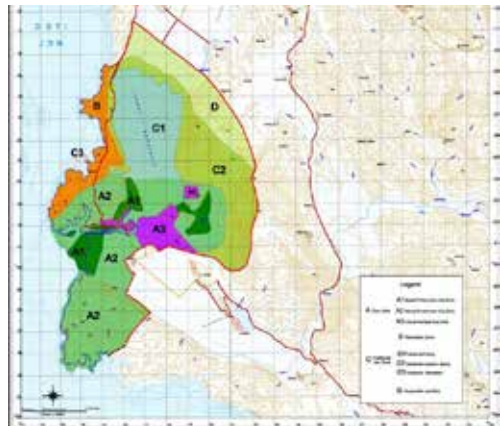
Gradska područja i pejzaži



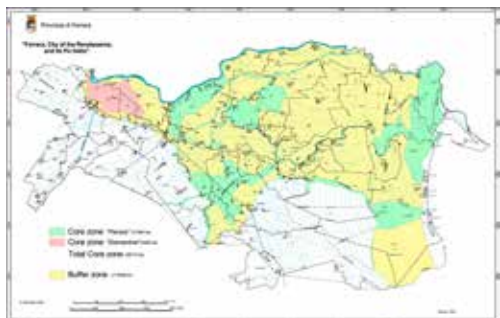
Gradska područja



Prirодно i kulturno-povijesno područje



Kulturni pejzaži



Što se tiče **vremena upisa na Popis Svjetske baštine**, prema projektu EX.PO AUS tretirani su lokaliteti koji su upisivani u različitim razdobljima, od najstarijih iz 70-ih godina XX. stoljeća, većina 90-ih godina XX. stoljeća i nekoliko nakon 2000. godine, do onih koji još nisu upisani ni na Popis Svjetske baštine ni na Popis potencijalnih dobara.

- Lokaliteti upisani **70-ih godina XX. stoljeća** (tri lokaliteta: Stari grad Dubrovnik, Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom, Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora)
- Lokaliteti upisani **90-ih godina XX. stoljeća** (šest lokaliteta: Trulli u Alberobellu, Arheološko područje patrijarhove bazilike u Akvileji, Butrint,

Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po, Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča, Ranokršćanski spomenici Ravenne)

- Lokaliteti upisani **nakon 2000. godine** (dva lokaliteta: Područje Starog mosta i Stari grad Mostar, Stari grad Krf)
- Lokaliteti **upisani na Popis potencijalnih dobara** (dva lokaliteta od 2007.: Prirodna i arhitektonska cjelina Blagaja, Prirodna i arhitektonska cjelina Stoca)
- Lokalitet koji **još nije upisan na Popis potencijalnih dobara**: Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu, za koji će se tijekom projekta prikupiti dokumentacija za nominiranje za upis na Popis potencijalnih dobara.

	Naziv lokaliteta	Zemlja	Vrsta lokaliteta	Upis na Popis Svjetske baštine	Godina upisa	Kriteriji
1.	Trulli u Alberobellu	Italija	Gradsko područje	Da	1996	3,4,5
2.	Arheološko područje patrijarhove bazilike u Akvileji	Italija	Gradsko, arheološko područje	Da	1998	3,4,6
3.	Butrint	Albanija	Arheološki pejzaž	Da	1992	3
4.	Stari grad Krf	Grčka	Stare i nove tvrđave; gradski plan i putovi; otvoreni prostori, trgovi i parkovi; kulturne karakteristike	Da	2007	4

	Naziv lokaliteta	Zemlja	Vrsta lokaliteta	Upis na Popis Svjetske baštine	Godina upisa	Kriteriji
5.	Stari grad Dubrovnik, s otokom Lokrumom	Hrvatska	Gradski centar, kulturni pejzaž	Da	1979, 1994 island	1,3,4
6.	Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po	Italija	Kulturni pejzaž	Da	1995-1999	2,3,4, 5,6
7.	Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora	Crna Gora	Prirodno i kulturno-povijesno područje (kulturni pejzaž)	Da	1979	1,2, 3,4
8.	Područje Starog mosta i Stari grad Mostar	Bosna i Hercegovina	Nacionalni spomenik – povijesno gradsko područje	Da	2005	6
9.	Prirodna i arhitektonska cjelina Blagaja		Prirodna i arhitektonska cjelina	Na Popisu potencijalnih dobara (2007.)		
10.	Prirodna i arhitektonska cjelina Stoca					
11.	Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovelju i Strunjanu (u tijeku je potvrđivanje)	Slovenija	Kulturni pejzaž sa ruralnim i urbanim komponentama	Ne		

	Naziv lokaliteta	Zemlja	Vrsta lokaliteta	Upis na Popis Svjetske baštine	Godina upisa	Kriteriji
12.	Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča	Hrvatska	Pojedinačni spomenik	Da	1997	2,3,4
13.	Ranokršćanski spomenici Ravenne (Bazilika San Vitale, Mauzolej Gale Placidije, Neonijanska (katolička) krstionica, Arijanska krstionica, Nadbiskupska kapela, Bazilika Sant' Apollinare Nuovo, Teodorikov mauzolej, Bazilika Sant' Apollinare in Classe)	Italija	Osam pojedinačnih spomenika	Da	1996	1,2,3,4
14.	Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom	Hrvatska	Gradsko područje	Da	1979	2,3,4

Tablica 4. Identifikacija UNESCO-ovih lokaliteta u okviru projekta

Planovi upravljanja lokaliteta uključenih u projekt EX.PO AUS – postojeće stanje

Planovi upravljanja lokaliteta uključenih u projekt EX.PO AUS u različitim su fazama izrade i provedbe. U nastavku predstavljena analiza stanja planova upravljanja napravljena je na temelju obrasca koji su ispunili partneri projekta.

	Naziv lokaliteta	Godina upisa na Popis Svjetske baštine	Stanje plana upravljanja (MP)					Godina usvajanja MP
			MP ne postoji		MP postoji			
			MP ne postoji	MP je u fazi izrade	MP se još ne provodi	MP se provodi	MP se provodi i redovito ažurira	
1.	Trulli u Alberobellu	1996				x		2010
2.	Arheološko područje patrijarhove bazilike u Akvileji	1998		x				-
3.	Butrint	1992					x	2012
4.	Stari grad Krf	2007				x		2005
5.	Stari grad Dubrovnik, s otokom Lokrumom	1979, 1994	x					-
6.	Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po	1995-1999					x	2011
7.	Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora	1979				x		2011

8.	Područje Starog mosta i Stari grad Mostar	2005				x		2005
9.	Prirodna i arhitektonska cjelina Blagaja	-		x				-
10.	Prirodna i arhitektonska cjelina Stoca	-	x					-
11.	Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu <i>(u tijeku je potvrđivanje)</i>	-				x*		2011*
12.	Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča	1997		x				-
13.	Ranokršćanski spomenici Ravenne	1996				x		2005
14.	Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom	1979				x*	

Tabela 5. Stanje planova upravljanja lokaliteta uključenih u projekt

Od 11 lokaliteta koji su na Popisu

Svjetske baštine samo jedan nema plan upravljanja i njegova izrada još uvijek nije počela (Stari grad Dubrovnik).

Planovi upravljanja za dva lokaliteta u fazi izrade su i bit će završeni do kraja projekta (Arheološko područje patrijarhove bazilike u Akvileji i Episkopski kompleks Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča).

Nacrt plana upravljanja za Povijesni kompleks Splita s Dioklecijanovom palačom je izrađen, ali plan još uvijek nije prihvaćen.

Četiri lokaliteta imaju planove upravljanja koji se provode (Trulli u Alberobellu, Stari grad Krf, Područje Starog mosta i Stari grad Mostar, Ranokršćanski spomenici Ravenne), dok se plan upravljanja za Prirodno i kulturno-povijesno područje Kotora samo djelomično provodi. Dva lokaliteta provode i redovito ažuriraju svoje planove upravljanja (Butrint, Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po).

Nijedan od tri lokaliteta koji nisu upisani na Popis Svjetske baštine nema plan upravljanja. Izrada plana upravljanja za Prirodnu i arhitektonsku cjelinu Stoca još uvijek nije počela, dok je za Prirodnu i arhitektonsku cjelinu Blagaja izrada plana u tijeku. Lokalitet Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu ima plan upravljanja za područje koje će biti nominirano za upis na Popis potencijalnih dobara, desetogodišnji plan upravljanja za Pejzažni park Solana u Sečovlju (2011. – 2021.), ali ne i za cijelo područje.



Naslovna stranica Plana upravljanja za Ranokršćanske spomenike Ravenne, 2005.

5.1. Izrada i provedba planova upravljanja – proces, naučene lekcije, izazovi

U dijelu formulara vezanom uz planove upravljanja dva su se pitanja odnosila na iskustva tijekom izrade, ažuriranja i provedbe planova upravljanja (proces, pozitivne i negativne strane, izazovi, naučene lekcije). Taj dio informativne tabele popunjavali su lokaliteti koji imaju planove upravljanja.

Slijede neke od **ključnih tema** koje su prepoznate tijekom procesa **izrade planova upravljanja**:

- Postoje **različiti modeli izrade** plana upravljanja koje čine različite faze i podrazumijevaju uključivanje različitih zainteresiranih strana. Ti modeli ovise o pravnom i institucionalnom okviru zemlje, vrsti lokaliteta, specifičnosti lokaliteta i lokalnog konteksta itd.

- › Radi provedbe plana upravljanja **upravna komisija** sastavljena od osoba odgovornih za lokalitet **imenovala je tehničku skupinu** koja je izradila plan upravljanja, a zatim izvršila nadzor njegove provedbe. Trenutačno, tehnička je skupina pripremila opći dugoročni plan u okviru kojeg će biti moguće predvidjeti pojedinačne aktivnosti vezane uz upotrebu lokaliteta, njegovu zaštitu i odgovarajuće održavanje. (Ferrara).

- › Plan upravljanja izrađen je na inicijativu Općine Krf i Ogranka Tehničke komore Grčke na Krfu. Preliminarna izrada plana upravljanja povjerena je **dvojici arhitekata** koji su izradili prvi nacrt na temelju podataka o lokalitetu i svojeg velikog iskustva. Prvi nacrt plana upravljanja **dostavljen je izabranim komisijama** dvaju tijela odgovornih za izradu plana upravljanja, nakon čega je plan revidiran i doraden. Nakon prihvaćanja, plan je **predstavljen lokalnoj zajednici** i dostavljen Ministarstvu kulture (Uprava za bizantsku i postbizantsku umjetnost), drugim akterima uključenim u upravljanje lokalitetom, Regionalnim vlastima za jonske otoke i Prefekturi Krfa na odobrenje. Konačno, **nakon opsežnih konzultacija i rasprava, plan je odobrilo Općinsko vijeće** 2005. godine. (Krf)

- › Proces izrade plana upravljanja realiziran je iz dvije faze (2006. - 2007. i 2011.). Proces su vodili Regionalni zavod za zaštitu spomenika kulture Kotor i Ministarstvo kulture Crne Gore. Za izradu nacrtu plana upravljanja formirana su sljedeća tijela: **Koordinacijski tim** (9 članova), **Radna skupina** (22 člana) sastavljeni od predstavnika relevantnih državnih i lokalnih institucija, medija i NVO i **Savjetodavno tijelo** (5 članova) sastavljeno od istaknutih predstavnika znanosti, obrazovanja i kulture. U drugoj fazi, prilikom dorade nacrtu plana upravljanja u skladu s UNESCO-ovim prijedlozima, formirana je Radna skupina (16 članova) sastavljena od

predstavnik relevantnih državnih i lokalnih tijela i institucija, fakulteta, Općine Kotor i NVO sektora. Osim toga, u navedeni proces uključena su i dva eksperta ICOMOS-a, kao stručni konzultanti i predstavnici Općina Tivat i Herceg Novi za dio plana koji se odnosi na zaštićenu okolinu (buffer zone) područja Kotora. Proces izrade plana upravljanja obuhvatio je sljedeće aktivnosti: obuku kadrova, prezentaciju iskustava na izradi plana upravljanja, studijsko putovanje i radionicu za formuliranje nacрта Izjave o iznimnoj univerzalnoj vrijednosti. (Kotor)

▪ Tijekom procesa izrade planova upravljanja pokazalo se da je **uključivanje zainteresiranih strana u proces** vrlo značajno.

› Proces izrade plana upravljanja obuhvatio je mnogobrojne inicijative kako bi se osiguralo adekvatno informiranje i uključivanje građana i aktera zainteresiranih za izradu i izravne rezultate plana; organizirani su javni skupovi za predstavljanje projekta i okrugli stolovi na kojima su sudjelovali predstavnici administrativne uprave, tehničkog osoblja i uključenih sektora. Plan upravljanja oblikovan je na temelju razmatranja i razmišljanja prikupljenih tijekom ovih skupova i uspoređivanja s mišljenjima institucionalnih i izvaninstitucionalnih aktera tijekom kojih se radilo na istraživanju očekivanja, rješenja i strategija. (Alberobello)

› Kako bi plan bio održiv, vrlo je važno da se **postigne konsenzus**. Zbog



Različite aktivnosti u okviru procesa izrade Plana upravljanja za područje Kotor (sastanci radne skupine, obilasci terena tijekom posjeta stručnjaka, radionice, javna prezentacija)



Građani Alberobella



Radionica u Splitu

toga je bilo potrebno organizirati niz okruglih stolova za različite aktere zainteresirane za pitanja povijesne jezgre. (Split)

› *Važno je da se javnost informira i uključi u proces izrade plana upravljanja putem različitih aktivnosti. (Kotor)*

▪ **Prikupljanje podataka i informacija** vrlo je važno u početnoj fazi izrade plana upravljanja i može biti izazov ako nije prikupljen neophodan materijal ili ako postoje različiti planovi koji su ranije rađeni, a koje treba uklopiti u postojeći.

› *Izazov da se upotrebljava postojeći materijal, osobito ako je prethodno napravljeno nekoliko planova upravljanja. (Butrint)*

› *Nedostupnost informacija i podataka otežala je proces izrade plana. Međutim, dokumentacija prikupljena i objedinjena tijekom procesa izrade plana upravljanja vrlo je korisna za daljnje aktivnosti. (Kotor)*

▪ Tijekom procesa izrade plana upravljanja, u fazi procjene stanja, kao i definiranje prijedloga, **moгу poslužiti različita korisna sredstva**, kao što su izrada SWOT analize ili razvijanje logičkog okvira.

› *Da bi se predstavile mogućnosti razvoja lokaliteta i utvrdile sve aktivnosti koje su potrebne za ostvarivanje ciljeva zaštite i unaprjeđenja koje je definirao UNESCO, može biti korisna SWOT analiza koja će ispitati snage i slabosti unutar lokaliteta i prepoznati mogućnosti i prijetnje. (Alberobello)*



Dio materijala prikupljenog tijekom procesa pripreme dokumentacije za upis lokaliteta Kulturni pejzaž Pirana sa solanama u Sečovlju i Strunjanu na UNESCO-ov Popis potencijalnih dobara Svjetske baštine

› Ispostavilo se vrlo korisnim i to što je u okviru plana napravljen i logički okvir plana upravljanja koji je povezoao prepoznate ključne teme, čimbenike, ciljeve, prioritetne zadatke, smjernice, mjere i režime zaštite i aktivnosti. (Kotor)

▪ Kada je riječ o složenim lokalitetima koji imaju i **kulturne i prirodne vrijednosti**, izazov je kako tretirati te vrijednosti i izraditi integralni plan.

› Glavni izazov prilikom izrade plana upravljanja za lokalitet koji ima i kulturne i prirodne vrijednosti / osobine, bio je kako da se obuhvate sva pitanja i izradi integralni plan upravljanja. (Butrint)

▪ Kao strateški dokument za upravljanje lokalitetima Svjetske baštine, plan upravljanja povezan je s različitim aspektima razvoja lokaliteta, a može postati i **političko pitanje**.

› Plan upravljanja postao je političko pitanje jer su rasprave o planu upotrijebljene kao platforma za kritiku ukupne situacije u staroj gradskoj jezgri, kao i nesposobnosti lokalne uprave da se uhvati u koštac s problemima vođenja grada i nepostojanja odgovarajućih demokratskih procedura za donošenje strateških odluka. (Split)

Analizirajući proces **provedbe plana upravljanja**, bitno je istaknuti sljedeće

▪ Upravljanje postaje vrlo **složeno** ako su lokaliteti složeni i veliki i osobito ako je uključeno puno zainteresiranih strana.

› Velicina teritorija koji lokalitet obuhvaća i broj uključenih zainteresiranih strana čine upravljanje lokalitetom vrlo složenim. Način koji je do sada upotrebljavan oslanjao se na opću koordinaciju, prepuštajući pojedinačnim akterima izravno upravljanje resursima na njihovim teritorijima. (Ferrara)

▪ Postoje **različiti modeli** za provedbu plana upravljanja koji su se pokazali dobrima i neki od njih podrazumijevaju formiranje posebnih upravljačkih agencija.



Arheološki park Butrint

- › Strategija održivog razvoja
- › Strategija ukupne kvalitete
- › Strategija aktivnog sudjelovanja građana

Sve su ove navedene strategije instrumenti Općine u njezinu pristupu za ostvarivanje ciljeva lokalnog razvoja, ali i za provedbu plana upravljanja Starog grada. (Krf)

- Nakon analize kako se plan upravljanja provodi, **moгу se definirati posebne teme koje su od značaja za ažuriranje plana u sljedećoj fazi.**

- U slučaju Ravenne prepoznate su sljedeće **smjernice za unaprjeđenje procesa:**

- *detaljna analiza prvog izdanja plana upravljanja i usporedba s drugim dokumentima izrađenim na nacionalnoj i međunarodnoj razini, naglašavajući stavke koje nedostaju ili nisu potpuno razvijene i sa svim drugim dokumentima koje su izradili različiti akteri vezani uz lokalitet Ravenna, pokazala se značajnom za izradu drugog izdanja plana upravljanja;*

- *organiziranje tematskih sastanaka s različitim akterima vezanim uz lokalitet (Općina Ravenna, Uprava za arheološku baštinu i pejzaž za pokrajine Ravenna, Ferrara, Forli-Cesena i Rimini, Nadbiskupija Ravenra-Cervia, Regionalna uprava za kulturnu baštinu i pejzaž regije Emilia-Romagna) s ciljem da se, s jedne strane identificiraju elementi važni za aktivnost opisanu u prethodnom odlomku i da se, s druge strane, napravi dodatna detaljna*



Konferencija sa sudjelovanjem lokalne zajednice, Alberobello

analiza korisna za reviziju plana upravljanja koja se predviđa kao sljedeći korak;

- *razvijanje metodologija, smjernica ili pravnih instrumenata za uspostavljanje sustava indikatora za nadzor ukupnog funkcioniranja UNESCO-ovog lokaliteta, uzimajući u obzir različite aktere s posebnim osvrtom na aktivnosti koje provodi Općina Ravenna kao koordinator plana. (Ravenna)*



Stari grad Krk, UNESCO-ovo područje Svjetske baštine, Prijedlozi za ažuriranje Plana upravljanja – Akcijski plan 2013. – 2018., rezultat projekta „Ostvarivanje održivosti s pomoću integriranog pristupa upravljanju Svjetskom baštinom”, 2014.

5.2. Zakonski i institucionalni okvir

Zakonski i institucionalni okviri za upravljanje kulturnom baštinom razlikuju se u različitim zemljama i oni također ovise o vrsti lokaliteta.

Najčešći elementi zakonskog okvira jesu:

- Nacionalni i regionalni zakoni u području zaštite kulturne baštine
- Dodatni zakoni iz drugih područja kojima se uređuju zaštita prirode i životne sredine, prostorno planiranje i gradnja itd.
- Različiti propisi na regionalnoj, pokrajinskoj i općinskoj razini
- Međunarodni propisi (na primjer: UNESCO-ova Konvencija o Svjetskoj baštini iz 1972.), uključujući propise na europskoj razini (kao što su Natura 2000 i Ramsar, u slučaju kada lokaliteti imaju i prirodne vrijednosti)
- U nekim slučajevima postoje posebni zakoni za zaštitu Svjetske kulturne baštine ili zakoni kojima se predviđa osnivanje posebnih institucija za upravljanje područjima Svjetske baštine (kao što su Regionalni zakon koji propisuje osnivanje zaklade odgovorne za upravljanje Akvilejom ili specijalni Zakon o zaštiti prirodnog i kulturno-povijesnog područja Kotora)

Urbanističko-planski okvir prepoznat je kod svih lokaliteta kao važan dio pravnog

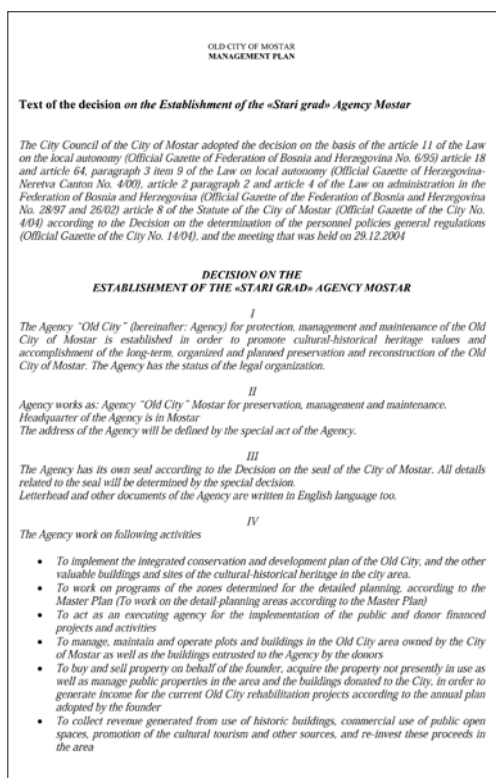
sustava koji može uključiti različite planske instrumente, od prostornih planova na regionalnoj i lokalnoj razini, planova za pejzaž i urbanističkih planova itd.

Što se tiče **institucionalnog okvira**, on je također različito definiran u različitim zemljama. Institucionalni okvir posebno ovisi o vrsti lokaliteta, o tome radi li se o pojedinačnom objektu ili kulturnom pejzažu. Kada je lokalitet složeniji i institucionalni okvir je često složeniji (kao u slučaju lokaliteta Ferrara grad renesanse i delta rijeke Po ili Prirodnog i kulturno-povijesnog područja Kotora). Najčešći je slučaj da institucionalni sustav za zaštitu i

International Legislation	
Number/references	Title/name
2007 Decision 31COM 8B.40	Nomination of natural, mixed and cultural properties to the world heritage list - of the Old Town of Corfu, Greece
National Legislation	
Number/references	Title/name
Ministerial Decision F18/4659/2305/24-7-79 /GOVERNMENT GAZETTE ISSUE 52/ B/21-1-80)	Classification as a "historic monument" scheduled for preservation and a site of outstanding natural beauty and interesting from an architectural or historical point of view, Responsible: The Ministry of Culture
Presidential Decree 22-04-80 /Government Gazette 274 / A / 05-05-1980	Classification of the nominated Property as a "traditional settlement", Responsible for protection: Ministry of the Environment, Spatial Planning and Public Works.
Presidential Decree 07-09-81 / Government Gazette 552 A / 02-10-81	Transfer of responsibilities regarding the construction of new buildings, additions to pre-existing ones, as well as repairs and alterations regulated by the afore mentioned Presidential Decree concerning the "coefficients of building surface", in combination with Royal Decree 09-04-64 / Government Gazette 37 / 14-04-64 concerning "building terms and limitations of plots of land and on the height of buildings" from the Ministry of the Environment, Spatial Planning and Public Works to the Municipality of Corfu
Ministerial Decision 78140 / 3271 / /12-11-86 / Government Gazette 55D / 05-02-87	General Urban Planning Scheme, Regulates land use, determines the size of building plots and the building coefficient, and defines the mechanisms by which the plan will be applied, Responsible: Ministry of the Environment, Spatial Planning and Public Works
Royal Decree 09-04-64 /Government Gazette 37 D / 14-04-64	Fixes the requirements for building sites and determines the height to which buildings may legally be constructed
N. 3028/28-6-2002 (FEK 153/A/28-6-2002), NW 040658 / GG 88 A / 100658	On the protection of the Antiquities and in general of the Cultural Heritage
Regional and local legislation	
Number/references	Title/name
Presidential Decree 07-09-81/	The Municipality of Corfu under these decrees ensures the

Različite razine zakonodavstva za Stari grad Krf, Prijedlozi za ažuriranje Plana upravljanja – Akcijski plan 2013. - 2018.

upravljanje Svjetskom baštinom obuhvaća sve razine: nacionalnu, regionalnu, pokrajinsku i općinsku. Suradnja organizacija koje djeluju na različitim razinama vrlo je važna. Vrlo se često osnivaju posebne institucije za upravljanje Svjetskom baštinom (savjeti, agencije ili zaklade). Više podataka o različitim modelima institucionalnih i upravljačkih sustava navedeno je u sljedećem poglavlju.



Odluka o osnivanju Agencije Stari grad Mostar,
Plan upravljanja za Stari grad Mostar, 2005.

5.3. Vrsta sustava upravljanja i ključni akteri, odgovornosti, koordinacija između aktera

Sustavi upravljanja razlikuju se ovisno o zakonskom i institucionalnom okviru u određenoj zemlji. Oni također ovise o vrsti i veličini lokaliteta, različitim lokalnim kontekstima i ključnim akterima.

Kod lokaliteta uključenih u projekt EX.PO AUS prepoznato je **više različitih modela sustava upravljanja:**

- U slučaju kada je dobro Svjetske baštine **pojedinačni lokalitet u privatnom vlasništvu**, vlasnik je ključni akter, dok se ostali akteri uključuju vezano uz specifična područja djelovanja. Takav je primjer s Episkopskim kompleksom Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča koji je u vlasništvu crkve, ali su Grad Poreč i Sekretarijat za zaštitu kulturne baštine također uključeni u zaštitu i održavanje.
- U slučaju kada je dobro Svjetske baštine **gradsko područje** ili dio gradskog područja (kao Alberobello i Krf) najčešće je **općina odgovorna za upravljanje**. Općina tad **vrši koordinaciju** ostalih zainteresiranih strana. U tim slučajevima mogu se formirati upravne skupine i operativne tehničke komisije. (Krf)
- U slučajevima kada je dobro Svjetske baštine **složen lokalitet**, kulturni pejzaž

ili arheološki park, često se formira **koordinacijsko tijelo**, sastavljeno od predstavnika ključnih aktera, kako javnih institucija tako i ostalih. Takvi su primjeri:

- › Upravljačkom komisijom lokaliteta (Ferrara)
- › Koordinacijskom komisijom (Ravenna)
- › Savjetom za upravljanje (Kotor)
- › Jedinicom za upravljanje (Split)

▪ U određenim slučajevima država može formirati i **posebne javne ustanove**. Takvi primjeri su:

- › Agencija za Stari grad Mostar
- › Kancelarija za administraciju i koordinaciju Butrinta

Javne ustanove mogu imati i odbor (Butrint).

▪ Mogu postojati i različiti oblici **javno-privatnog partnerstva**, kao što je slučaj sa Zakladom za Akvileju.

Zanimljivi su i modeli koji na različite načine povezuju različite aktere, kao npr. Partnerska skupština koja osigurava sudjelovanje zainteresiranih strana u definiranju strateških politika (Krf) ili horizontalne nacionalne ili transnacionalne mreže koje imaju za cilj jačanje suradničkih odnosa, razmjenu informacija i dobrih praksi, planiranje i provedbu specifičnih aktivnosti na temelju zajedničkih interesa.

Ključni akteri koji su prepoznati vezano uz pojedine lokalitete vrlo su različiti i ovise prije svega o vrsti lokaliteta i zakonskog i institucionalnog sustava. Kod većih i složenijih lokaliteta, kao što su kulturni pejzaži ili gradska područja, broj uključenih aktera mnogo je veći i raznovrsniji.

- **Vlade i lokalne vlasti** jedan su od ključnih aktera kod skoro svih lokaliteta.
- Drugi su ključni akteri kod svih lokaliteta **institucije zadužene za zaštitu kulturne baštine**, kao i **druge institucije u različitim područjima, na svim razinama**, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj (počevši od ministarstava kulture, zavoda za zaštitu baštine, muzeja itd.)
- Kod lokaliteta u kojima se živi, kao što su gradska područja, **stanovnici**,

vlasnici dobara i lokalna zajednica vrlo su važni akteri (kao u slučaju Krfa, Splita, Dubrovnika, Alberobella, Kotora).

- Kada je riječ o religijskoj baštini, **religijske organizacije** su također akteri (kao u slučaju Episkopskog kompleksa Eufrazijeve bazilike u povijesnoj jezgri Poreča)
- S obzirom na to da se većina lokaliteta vrlo aktivno upotrebljava za različite segmente kulture, **kulturni akteri i operateri** također su akteri.
- Imajući u vidu potencijal dobara Svjetske baštine za obrazovanje i istraživanja, **obrazovne institucije**, kao što su škole i univerziteti, važni su akteri.
- **Nevladine organizacije i predstavnici civilnog sektora** također su vrlo značajni akteri kod svih vrsta lokaliteta.



Split

- Predstavnici gospodarstava, društava za pružanje usluga i izgradnju infrastrukture također mogu biti važni akteri i oni su već prepoznati kod nekih od lokaliteta (Alberobello).
- Jedna je od dominantnih tema kod gotovo svih lokaliteta Svjetske baštine turizam, tako da su **turisti i posjetitelji** prepoznati kao akteri, ali potrebno je dodatno razmatranje ove tematike i pronalaženje načina za njihovo uključivanje.



Piran



Akvileja



Dubrovnik



Alberobello

5.4. Odnos upravljanja prema konzervaciji, restauraciji i održavanju

Općenito, pitanja konzervacije, restauracije i održavanja baštine, uključujući dobra Svjetske baštine, regulirana su u svim zemljama u okviru nacionalnog zakonodavstva koje se odnosi na zaštitu kulturne baštine i prvenstveno je odgovornost državnih institucija.

Zbog njihova specifičnog statusa dobra Svjetske baštine mogu imati i specifičan tretman kada je riječ o njihovoj konzervaciji i restauraciji, a koji mogu biti definirani posebnim zakonima ili drugim mehanizmima (kao što je posebni Zakon o zaštiti prirodnog i kulturno-povijesnog područja Kotora).

Ukoliko lokaliteti Svjetske baštine imaju planove upravljanja, tema konzervacije i održavanja često se pojavljuje kao jedna od prvih **ključnih područja u okviru plana**. Kroz planove upravljanja

najčešće se razmatra stanje vezano uz konzervaciju, restauraciju i održavanje, daju se smjernice za njihovo unaprjeđenje, i definiraju moguće aktivnosti. U tom slučaju sve što je predloženo kroz plan upravljanja mora biti u skladu sa zakonskim i institucionalnim okvirom, ali ovo dodatno izdvajanje tema konzervacije, restauracije i održavanja može doprinijeti realizaciji određenih procesa.

Tema **održavanja** uglavnom nije posebno izdvajana, a pitanje je li zato što se u ovom kontekstu ne smatra ključnom ili zato što nije tretirana.

Jedan od pokazatelja adekvatnog tretmana i odnosa između zaštite i **upravljanja** kulturnom baštinom, uključujući Svjetsku baštinu, stupanj je koliko je upravljanje kulturnim dobrima općenito **prepoznato u okviru sustava zaštite**. U Sloveniji i Crnoj Gori, Zakoni o zaštiti kulturnih dobara (iz 2008. u Sloveniji i iz 2011. u Crnoj Gori) prepoznaju plan upravljanja kao jedan od instrumenata za integralnu zaštitu kulturne baštine. Ovim zakonima obuhvaćena su i dobra Svjetske baštine.



Patrijarhova bazilika u Akvileji



Arheološki park Butrint

5.5. Odnos upravljanja prema urbanističkom i prostornom planiranju

Urbanističko i prostorno planiranje prepoznato je kod mnogih lokaliteta kao značajan segment zakonskog i institucionalnog okvira.

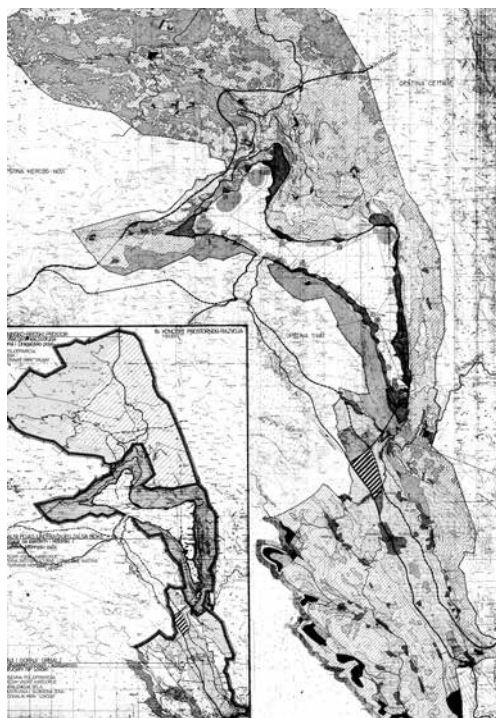
Integrirani pristup urbanističkom / prostornom planiranju, zaštiti i upravljanju baštinom općenito, a posebno Svjetskom baštinom vrlo je važan, osobito danas kada je očigledno da često postoje prijetnje za očuvanje vrijednosti lokaliteta zbog slabe veze između planiranja i upravljanja. Ovo je posebno važno za veća područja, gradska područja i kulturne pejzaže ili lokalitete koji imaju i prirodne i kulturne vrijednosti, gdje je veza između urbanističkog / prostornog planiranja i zaštite baštine mnogo složenija.

Urbanističko i prostorno planiranje u svim zemljama regulirano je zakonskim okvirom u tom području, dok je veza između planiranja i zaštite / upravljanja baštinom regulirana zakonima u području planiranja ili zakonima u području kulturne baštine. Ovaj je odnos različit u različitim zemljama. Bilo bi neophodno postojanje posebnog tretmana Svjetske baštine u okviru tih sustava; međutim, to još uvijek nije slučaj u svim zemljama.

Izrada plana upravljanja može biti značajna za ovu temu. Urbanističko i prostorno planiranje gotovo se uvijek tretira kao jedna od tema u okviru planova upravljanja. Ovo

se područje najčešće analizira i definiraju se smjernice za njegovo unaprjeđenje. Pitanje je samo koliko su ove preporuke obvezujuće. Ima primjera (kao u Crnoj Gori) gdje je zakonima uređeno da svi urbanistički / prostorni planovi moraju biti usklađeni sa studijom zaštite i planom upravljanja.

Suradnja između institucija koje se bave zaštitom kulturne baštine i institucija u području planiranja ključna je u ovom području. Ova suradnja može biti potaknuta procesom izrade plana upravljanja ili definirana kao segment sustava upravljanja (formiranje koordinacijskih tijela i sl.).



Prostorni plan Općine Kotor iz 1987. s označenim područjem Svjetske baštine

5.6. Odnos upravljanja prema razvoju (politike, strategije itd.)

Lokaliteti Svjetske baštine vrlo su važni resursi za razvoj određenog teritorija i njihovom adekvatnom zaštitom i upravljanjem mogu značajno doprinijeti održivom razvoju teritorija. Ta njihova uloga i značaj trebali bi biti prepoznati u svim strateškim dokumentima na svim razinama, od nacionalne do lokalne. Međutim, kod lokaliteta koji su analizirani nije uvijek takva situacija i uloga Svjetske baštine u održivom razvoju se mora unaprijediti.

Također, značajno je koliko su teme vezane uz održivi razvoj prepoznate u okviru plana upravljanja i koliko su zaista dio sustava upravljanja. Lokaliteti koji imaju plan upravljanja ovo pitanje najčešće tretiraju kroz različite teme: korištenje lokaliteta, turizam, gospodarska vrijednost, brendiranje, ...

Turizam je prepoznat kao jedna od ključnih tema za razvoj lokaliteta. Turizam je svakako potencijal, ali istovremeno može biti i prijetnja, tako da je vrlo značajno da se uzme u obzir kapacitet nosivosti lokaliteta.

Lokaliteti uključeni u ovo istraživanje imaju značajnu ulogu u gospodarskom i osobito turističkom razvoju regija u kojima se nalaze.

Plan upravljanja mora imati dugoročne mjere za održivi razvoj, ali može predvidjeti i konkretne akcije koje mogu doprinijeti tom razvoju.

Važno je da teme koje su tretirane kroz plan upravljanja budu sinkronizirane sa svim ostalim političkim dokumentima i strategijama, uključujući i one na lokalnoj i nacionalnoj, kao i na europskoj i međunarodnoj razini (npr. Agenda 21 za kulturu, ili Budućnost kakvu želimo Ujedinjenih nacija).



Neophodnost usklađivanja strategija zaštite područja Svjetske baštine i razvoja turizma

5.7. Financiranje i fondovi

Za funkcionalan sustav upravljanja neophodno je imati sve potrebne elemente, tako da su uz zakonski i institucionalni okvir značajni i resursi, a među njima i financije.

Financiranje zaštite i upravljanja lokalitetima koji su uključeni u projekt EX.PO AUS uglavnom se osigurava iz sljedećih izvora:

- Vlade, ministarstava
- Lokalnih vlasti (općina)
- Grantova i donacija, od Europske unije i drugih institucija
- Privatnih donacija
- Ulaznica za lokalitete koji imaju taj sustav

Tema financiranja tretira se i kao jedno od pitanja u okviru planova upravljanja, ali očito je da najčešće nije u većoj mjeri razrađivana.

Prepoznato je da proces izrade plana upravljanja ili sam plan može biti od velike koristi za proces prikupljanja sredstava tijekom njegove provedbe (kao u slučaju Alberobella, koji sudjeluje u brojnim natjecanjima za financiranje zahvaljujući među ostalim stalnom tehničkom usavršavanju osiguranom kroz plan upravljanja.



Aktivnosti za promoviranje područja Svjetske baštine realizirane putem EU projekata, publikacija o Eufrazijevoj bazilici u Poreču izrađene u okviru projekta EX.PO AUS



Različiti modeli financiranja, primjer Mostara

5.8. Nadziranje učinkovitosti

Polazeći od postojećih modela za procjenu učinkovitosti upravljanja, odlučeno je da se kao temelj za proces procjene pilot područja u okviru projekta EX.PO AUS upotrebljava metodologija razvijena u dokumentu „**Enhancing our Heritage Toolkit - Assessing management effectiveness of natural World Heritage sites**” / Priručnik za unaprjeđenje naše baštine – Procjena učinkovitosti upravljanja Svjetskom prirodnom baštinom/. U okviru projekta testirana su dva alata iz „Priručnika za unaprjeđenje naše baštine” (alat 5. – procjena planiranja upravljanja i alat 8. – procjena procesa upravljanja), na temelju kojih je pripremljen upitnik koji je zatim podijeljen partnerima i analiziran. Tijekom provedbe projekta, tijekom 2014. – 2015., završen je II Ciklus UNESCO-ova periodičnog izvješća za Europu i Sjevernu Ameriku /Cycle II of UNESCO Periodic Reporting for Europe and North America/ koji sadržava izvješća za lokalitete Svjetske baštine uključene u projekt EX.PO AUS. Kako bi se dobila potpuna slika, analizirani su i podaci o nadzoru iz UNESCO-ova **periodičnog izvješća**. Potpuna je analiza predstavljena u izvješću „Procjena i nadzor učinkovitosti upravljanja UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu” koji se može naći na web-mjestu projekta EX.PO AUS www.expoaus.org.

Nakon analize podataka iz UNESCO-ova periodičnog izvješća i dvaju alata iz

Priručnika za unaprjeđenje naše baštine može se zaključiti sljedeće:

- Upitnici iz UNESCO-ova **periodičnog izvješća** pokazali su sljedeće:

- › **Moraju se unaprijediti programi nadzora (monitoringa)** na lokalitetima usmjereni ka upravljačkim potrebama i/ili unaprjeđenju razumijevanja iznimne univerzalne vrijednosti s obzirom na to da se kod većine lokaliteta nadzor obavlja u maloj mjeri ili se ne planira ili ne usmjerava ka upravljačkim potrebama i/ili unaprjeđenju razumijevanja iznimne univerzalne vrijednosti.

- › Očito postoji potreba da se više radi na **ključnim indikatorima** za mjerenje stanja očuvanosti i nadzor održavanja iznimne univerzalne vrijednosti. Kod nekih lokaliteta **potrebno je definirati** ove indikatori i uvesti ih u sustav upravljanja, dok je kod lokaliteta koji imaju indikatore **potrebno unaprijediti nadzor stanja indikatora**.

- › Što se tiče **uključivanja različitih aktera u proces nadziranja**, očito je da se **ono mora unaprijediti**. Iako je stupanj uključivanja menadžera/koordinatora Svjetske baštine, osoblja i lokalnih/općinskih vlasti najveći, ipak ga treba dodatno unaprijediti, kao i uključivanje ostalih aktera koji trenutačno nisu dovoljno uključeni: lokalne zajednice, istraživači, nevladine organizacije, industrija, lokalno autohtono stanovništvo.

▪ Analizom instrumenata iz *Priručnika za unaprjeđenje naše baštine* može se zaključiti sljedeće:

› **Planovi upravljanja**

upotrebljavaju se kao osnovni planski dokumenti i u većini slučajeva **dobro su napravljeni** s dobro definiranim pitanjima i procesima i osiguravaju adekvatan i odgovarajući strateški okvir za upravljanje lokalitetima Svjetske baštine. Međutim, **glavni je problem**

u većini slučajeva **provedba planova**. Moraju se unaprijediti provedba, nadzor i proces revizije planova.

› Jedan od najvećih izazova za funkcioniranje sustava upravljanja **postojanje je i djelovanje jasno definirane upravljačke strukture i mehanizma upravljanja**. U mnogim slučajevima prepoznata su i identificirana upravljačka tijela, ali ona ne funkcioniraju.



Dijagram koji prikazuje odnos alata iz dokumenta *Enhancing our Heritage Toolkit* s okvirom za učinkovito upravljanje koji je donijela Svjetska komisija za zaštićena područja /the WCPA Management Effectiveness Framework/; Hockings, M., James, R., Stolton, S., Dudley, N., Mathur, V., Makombo, J., Courrau, J. and Parrish, J. (2008.). *Enhancing our Heritage Toolkit. Assessing management effectiveness of Natural World Heritage sites*. Paris, UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Papers 23.), str. 23.

- › Sljedeći je očiti izazov **suradnja između različitih aktera**, uključivanje svih aktera, **uključivanje lokalne zajednice** i veće uključivanje svih aktera u donošenje odluka vezanih uz upravljanje.
- › Potrebno je unaprijediti **nadzor i mehanizme financiranja**
- › Potrebno je unaprijediti **turizam i upravljanje posjetom**
- › Izazovi su posebno prisutni kod **složenijih lokaliteta** koji obuhvaćaju veće područje i sadrže prirodne i kulturne elemente ili elemente kulturnog pejzaža i oni su uglavnom vezani uz integralno tretiranje prostora i svih elemenata. Kod složenijih lokaliteta i sustavi upravljanja su složeniji u teritorijalnom i administrativnom smislu.
- › U nekim slučajevima sustav upravljanja uspostavljen za zaštićeno područje ne tretira **zaštićenu okolinu (buffer zone)** u dovoljnoj mjeri, i to je potrebno unaprijediti.

Upitnik iz UNESCO-ova periodičnog izvješća i dva alata iz *Priručnika za unaprjeđenje naše baštine* vrlo su korisni za procjenu učinkovitosti upravljanja. Analize provedene tijekom projekta EX.PO AUS daju jasnu sliku o stanju učinkovitosti upravljanja i identificiraju područja koja treba unaprijediti.

Iako su u okviru projekta testirana samo dva alata iz Priručnika za unaprjeđenje naše baštine, oni su se pokazali vrlo korisnima. Međutim, vrlo su opširni i potrebno je dosta vremena za njihovo ispunjavanje.

Proces procjene i nadzora učinkovitosti upravljanja vrlo je važna karika u sustavu upravljanja Svjetskom baštinom i treba se prvenstveno upotrebljavati kako bi pomogao menadžerima u što učinkovitijem radu i kako bi osigurao ulazne podatke za unaprjeđenje cijelog sustava upravljanja. Kako bi ovaj proces postao sastavni dio sustava upravljanja naša preporuka je da se upotrebljavaju već uspostavljeni okviri za izvještavanje koje upotrebljavaju zemlje pristupnice prema Komisiji za Svjetsku baštinu. Pitanja povezana s učinkovitošću upravljanja trebalo bi detaljnije opisati u izvješćima o stanju očuvanosti ili periodičnim izvješćima. Na taj način moći će se provoditi nadzor ovih pitanja na redovitoj osnovi.

6 Bibliografija

- EX.PO AUS projekt, 2013. EX.PO AUS Extension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites
- Feilden, B.M., Iokilehto, I. (1993). Management Guidelines for World Heritage Sites. Rome
- Hockings, M., James, R., Stolton, S., Dudley, N., Mathur, V., Makombo, J., Courrau, J. and Parrish, J. (2008). Enhancing our Heritage Toolkit. Assessing management effectiveness of Natural World Heritage sites. Paris, UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Papers 23.) <http://whc.unesco.org/en/series/23/>
- Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F., Dudley, N. and Courrau, J. (2006). Evaluating Effectiveness: A framework for assessing management effectiveness of protected areas. 2nd edition, IUCN World Commission on Protected Areas, Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 14 IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK, <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/PAG-014.pdf>
- ICOMOS. 2011. The Paris Declaration On heritage as a driver of development
- UNESCO. 1972. Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. (World Heritage Convention). <http://whc.unesco.org/en/conventiontext> (English web page)
- UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. Managing Cultural World Heritage. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.) <http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-703-1.pdf> (English web page)
- UNESCO World Heritage Centre. 2015. Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention. (WHC.15/01 8 July 2015 <http://whc.unesco.org/en/guidelines/>) (English web page)
- UNESCO World Heritage Centre. 2008. World Heritage Information Kit.

Internet

- ExPo AUS official site: <http://expoaus.org/project-5>
- WHC UNESCO official site: <http://whc.unesco.org/en/list/>

Summary: About the “Management planning of UNESCO World Heritage Sites – Guidelines for the development, implementation and monitoring of management plans – with the examples of Adriatic WHSs”

The “Management planning of UNESCO World Heritage Sites – Guidelines for the development, implementation and monitoring of management plans – with the examples of Adriatic WHSs” has been produced within the project EX.PO AUS (**EX**ension of **P**otentiality of **A**driatic **U**NESCO **S**ites), a cross-border project co-financed by the EU within the IPA Adriatic CBC Programme 2007–2013.

The general objective of the EX.PO AUS project is to set up a network between the UNESCO World Heritage Sites of the Adriatic Sea area (including sites on the Tentative List or those planning to apply for inclusion on this list), which will be able to develop in a cross-border context, and diffuse high-quality technical and managerial competences by means of the various public and private actors involved, with the aim of pursuing a joint long-term strategy for the sustainable development of the sites based on high levels of managerial, technological and energy-related innovation. One of the **specific objectives** of the EX.PO AUS project is **cross-border development of the concept and tools for sustainable management of UNESCO World Heritage Sites**.

These guidelines are part of a set of specific processes and activities related to the management planning process of World Heritage Sites initiated in the framework of *Working Package 3 – Cross-border Sustainable Management of the Adriatic UNESCO Sites*, coordinated by the Centre for Conservation and Archaeology of Montenegro. The activities implemented within this Working Package include: assessing the condition of management plans and general management issues for the World Heritage Sites involved in the project; assessing the effectiveness of management through the drawing up and actual testing of a checklist and indicators; developing a joint cross-border approach to sustainable development of the UNESCO World Heritage Sites in the Adriatic area; and organizing a series of nine seminars/workshops on the preparation and implementation of management plans. These activities are explained in more detail in Chapter 1.2 – Activities related to management planning within the EX.PO AUS project. The present guidelines result from the stated project activities.

The aim of the guidelines is to contribute to enhancing the process of management of the World Heritage Sites on the Adriatic, as well as of the sites aspiring to this status, especially through a framework for developing, implementing and monitoring management plans.

The guidelines are based on the **results of the EX.PO AUS project**, relying on **international guidelines for the management of World Heritage Sites**. It is very important to note that during the realization of the project, a new *World Heritage Resource Manual – Managing Cultural World Heritage*⁴² was published in 2013 by the UNESCO World Heritage Centre, ICCROM, ICOMOS and IUCN. In addition to extensive literature on this subject, the material from the Manual was essential in the creation of these guidelines.

The guidelines are **intended** for all stakeholders involved in the process of World Heritage Site management. It is especially important that the guidelines have been prepared in the **languages of all seven countries** participating in the EX.PO AUS project: Albanian, Bosnian, Croatian, Greek, Italian, Montenegrin and Slovenian, as well as English. In this way, the most advanced knowledge and guidelines on management plans will be made available to a larger number of stakeholders in the Adriatic countries.

42 UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Paris. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual.)

The guidelines contain the following **chapters**:

The first chapter contains a general introduction to the EX.PO AUS project, the World Heritage Sites on the Adriatic that are included in the project and the activities implemented within the project related to management planning.

Chapters 2 and 3 present the basic concepts of World Heritage Site management. This section summarizes the basic starting points and framework for a management system of World Heritage Sites. It is based on international documents adopted in this field, especially the documents of UNESCO, including the new *World Heritage Resource Manual – Managing Cultural World Heritage*.

Chapter 4 contains the complete text of Appendix A of the *World Heritage Resource Manual – Managing Cultural World Heritage: A framework for developing, implementing and monitoring a management plan*. We thought it would be very useful to present this material in full.

Chapter 5 states the lessons learnt from the management planning of the World Heritage Sites on the Adriatic included in the EX.PO AUS project, resulting from the EX.PO AUS project's activities.

Although the guidelines, as well as the EX.PO AUS project in general, primarily focus on World Heritage Sites or sites aspiring to this status, they can be useful as a model for managing other cultural heritage areas, as well as a framework for developing, implementing and monitoring management plans.

Izdavač:

Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore

Za idavača:

Mr Lidija Ljesar

Koordinatorica projektne aktivnosti:

Jasminka Grgurević

Tekst:

Tekst je nastao na temelju materijala izrađenog u okviru projekta EX.PO AUS, tj. *Radnog paketa 3 - Prekogranično održivo upravljanje UNESCO-ovim lokalitetima Svjetske baštine na Jadranu*, čiju je koordinaciju izvršio Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore.

Dio teksta *Okvir za izradu, provedbu i nadzor plana upravljanja* preuzet je iz *Priručnika za Svjetsku baštinu – Upravljanje Svjetskom kulturnom baštinom / World Heritage Resource Manual - Managing Cultural World Heritage* koji su 2013. objavili UNESCO, ICCROM, ICOMOS i IUCN.

Urednik:

Aleksandra Kapetanović, EXPEDITIO

Fotografije:

Iz publikacije EX.PO AUS Unaprjeđenje potencijala UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu, objavljene 2013. u okviru projekta EX.PO AUS; EXPEDITIO

Prijevod i lektura:

Prevoditeljska agencija „Porta Aperta d.o.o.“, Podgorica, Crna Gora

Dizajn, priprema za tiskanje i tisak:

Biro Konto, Igalo, Montenegro

Naklada: 300 primjeraka

Mjesto i godina izdanja: Kotor, 2016.

CIP - Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-38-001-4
COBISS.CG-ID 29127440

ISBN 978-9940-38-001-4



9 789940 380014 >



Ovu aktivnost, provedenu u okviru projekta EX.PO AUS (Extension of POTentiality of Adriatic UNESCO Sites – Unaprjeđenje potencijala UNESCO-ovih lokaliteta na Jadranu), realizirao je Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore u suradnji s partnerima:

Grad Dubrovnik, Hrvatska, vodeći partner

Grad Split, Hrvatska

Istarska županija, Hrvatska

Provincija Ferrara, Italija

Općina Ravenna – Gradski muzej, Italija

Općina Alberobello, Italija

Zaklada Akvileja, Italija

Sveučilište Primorska – Znanstveni i istraživački centar, Kopar, Slovenija

Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika, Bosna i Hercegovina

Kancelarija za upravu i koordinaciju Butrinta, Albanija

Općina Krf, Grčka

www.expoaus.org



The project is co-funded
by the European Union,
Instrument for
Pre-Accession Assistance



GRAD DUBROVNIK



CENTAR ZA
KONZERVACIJU I
ARHEOLOGIJU
CRNE GORE



Komisija/Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika
Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika
Commission to Preserve National Monuments

