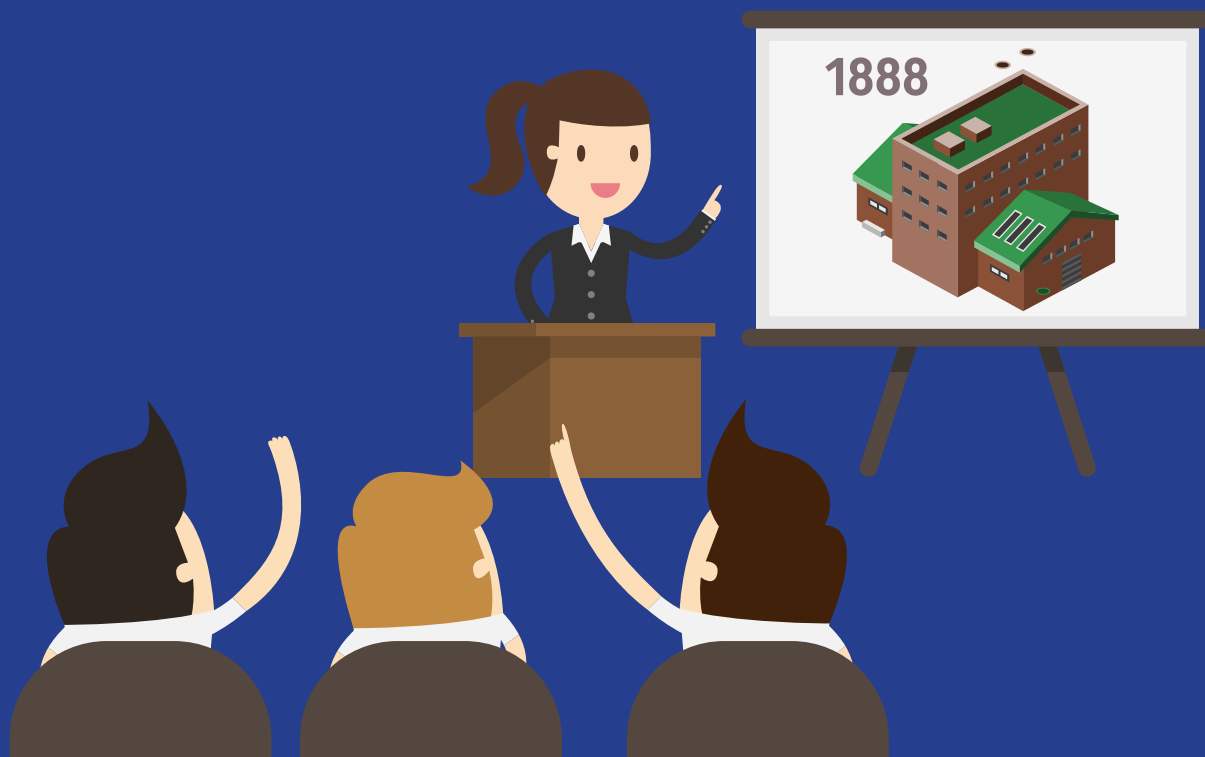


# TRANSNACIONALNI MODEL IZOBRAZBE

ZA UPRAVITELJE BAŠTINE

DOKUMENT D.T.2.1



**Interreg**   
CENTRAL EUROPE European Union  
European Regional  
Development Fund

**Forget Heritage**





## SADRŽAJ

1. Svrha dokumenta	3
1.1. Ciljana publika	4
1.2. Transnacionalni Trening Model i Forget Heritage pristup	5
1.3. Daljnji dokumenti projekta Forget Heritage	8
2. Dijagnostičke, analitičke i metodološke osnove	10
2.1. Osnovni modeli izobrazbe	10
2.2. Edukacije kreativnih i kulturnih industrija u javnoj kulturnoj i povijesnoj baštini	14
3. Model transnacionalne izobrazbe	15
3.1. Ključne pretpostavke Transnacionalnog obrazovnog modela	15
3.2. Trening ciljanih skupina	17
3.3. Faze provedbe i ključne aktivnosti	18
3.4. Metode rada sa grupama	20
3.5. Trening/ radionica - primjeri	23
3.6. Iskustvo FORGET HERITAGE-a: transnacionalni izvještaj o zajedničkim potrebama – glavni ishodi	25



## 1. SVRHA DOKUMENTA

Profesionalno aktivni ljudi konstantno moraju razvijati vlastite kompetencije: one jednostavne, vezane za timski rad, planiranje i organizaciju, sposobnost prilagodbe vanjskim promjenjivim uvjetima, vještine rješavanja problema, umrežavanje kao i one vezane za područje kompetencija vlastitih aktivnosti.

Mnogi gradovi i regije u Europi, u jednu ruku, moraju se nositi s potrebom redefiniranja razvitka vlastitih sustava očuvanja kulturnih i povijesnih baština i, u drugu ruku, s izazovom stvaranja sustava napretka koji se temelje na unutarnjim potencijalima i resursima lokalne baštine, društvene kreativnosti i poduzetništva.

Transnacionalni Trening Model (TTM), razvijen u sklopu iskustva projekta Forget Heritage, je lokalno ponovljivo i prilagodljivo „platno“ za dizajniranje i implementiranje trening aktivnosti sa ciljem da se ojača sposobnost javnog i privatnog sektora u sklopu menadžmenta napuštenih i nedovoljno iskorištenih povijesnih i kulturnih lokaliteta.

Ključ uspjeha je zasigurno razvoj sposobnosti svih lokalnih sudionika uključenih u to područje. TTM je dokument onih gradova i sredina koje žele razviti programe treninga i edukacija koje spajaju:

- Potencijal kulturne baštine
- Potrebe privatnog sektora za prostorom
- Održivi razvoj
- Društvena inovacija
- Unapređenje poduzetništva unutar kreativnih industrija

Iz tih razloga, TTM je naslovljen svim ljudima koji su odgovorni za pokretanje programa unapređenja u vezi s treninzima i jačanjem sposobnosti u menadžmentu nedovoljno iskorištenih ili napuštenih povijesnih lokaliteta.

### Što je Transnacionalni Trening Model?

TTM je sredstvo kreirano i razvijeno iz iskustva Forget Heritage-a (kojeg imaju kao zajedničkog 9 europskih stvarnosti) u kontekstu kao što je:

- Unapređenje menadžerskih vještina i sposobnosti javnog i privatnog sektora za održivu upotrebu kulturne baštine;
- Kreiranje novih vještina koje bi omogućile djelatnicima kulturnih i kreativnih industrija revitaliziranje napuštenih povijesnih zgrada i efikasnije upravljanje istima;
- Podržavanje konkurentnosti i zaposlenja, osobito na regionalnim i lokalnim nivoima, i pomaganje u strateškom planiranju profesionalnog razvoja u skladu s vlastitim potrebama i organizacijskim ciljevima.



## Glavni ciljevi Transnacionalnog Trening Modela

Glavni ciljevi dokumenta su:

1. Popularizirati najbolje moguće trening solucije, paralelno sa predstavnicima javne uprave, djelatnicima baštinskih lokaliteta i predstavnicima kulturnog sektora i kreativnih industrija u sklopu menadžmenta napuštenih ili nedovoljno iskorištenih kulturnih i povijesnih baštinskih imovina;
2. promicati rješenja za obuku usmjerena na korištenje napuštenih ili nedovoljno korištenih povijesnih lokaliteta u procesima razvoja kulturnog sektora i kreativnih industrija;
3. dati specifične naznake i preporuke za provedbu treninga u upravljanju povijesnim lokalitetima.

## Kome je Transnacionalni Trening Model namijenjen

Model transnacionalnog osposobljavanja opisuje kako razviti i provoditi treninge za svaku stvarnost koja je zainteresirana za provođenje lokalnih aktivnosti obuke o ovom pitanju, a upućuje se osoblju javne uprave zaduženom za povijesne objekte, upraviteljima imovine kulturne i povijesne baštine i predstavnicima kreativnih industrija i kulturnog sektora.

## Što se može naučiti iz ovog dokumenta?

- Kako poboljšati vještine kako bi se omogućilo bolje upravljanje i održiva valorizacija povijesnih lokaliteta?
- Kako povećati mogućnosti za profesionalni razvoj CCI djelatnika i povećati motivaciju i zadovoljstvo u svakodnevnom radu?

## 1.1. CILJANA PUBLIKA DOKUMENTA

Uloga javne uprave u valorizaciji kulturne i povijesne baštine osobito je važna radi uloge vlasnika imovine i promotora revitalizacijskih procesa. Posebno, TTM je adresiran na dvije glavne skupine funkcija unutar lokalnih vlasti.

1. Donositelji odluka, stručnjaci i menadžeri koji su u ime regija i gradova odgovorni za revitalizaciju lokaliteta kulturne baštine, zaštitu spomenika i strateško planiranje u području kulturnog sektora i razvoja i kreativnih industrija. U ovom slučaju, izuzetno je važno izraditi programe i projekte usmjerene na umrežavanje i razvoj praktičnih kompetencija među ljudima povezanim s ovim područjem, upravo kroz treninge.

Općenito, gradovi i regije koji razvijaju / implementiraju strateške planove vezane uz revitalizaciju lokaliteta baštine, stavljaju u svezu upravljanje kulturnom baštinom sa ciljem poboljšanja kvalifikacija, razvoja kompetencija i upravljanja znanjem.

Stoga ovaj dokument može biti koristan u specifičnom zadatku kombiniranja područja zaštite baštine s područjima koja se odnose na razvoj kreativnih industrija u smislu izgradnje programa izobrazbe.

2. Osoblje lokalnih vlasti koje su odgovorne za razvoj i provedbu treninga, koje se bave sporazumima s edukatorima i trenerima, provođenjem aktivnosti obuke, ocjenjivanjem procesa izobrazbe i potvrđivanjem učinaka treninga s korisnicima aktivnosti obuke.



## 1.2. TRANSNACIONALNI TRENING MODEL I FORGET HERITAGE PRISTUP

Zajedno s ostalim dokumentima razvijenim u projektu Forget Heritage, TTM predstavlja različite tipologije djelovanja, aktivnosti i alata, uključujući i obuku i druge oblike poboljšanja sposobnosti koji mogu biti poduzeti od strane uključenih dionika na putu revitalizacije povijesnih imovina.

Kulturne i kreativne djelatnosti trenutno karakteriziraju značajna dinamika razvoja i interdisciplinarnih aktivnosti. Često, kao primjer, kombiniraju umjetnost, kulturu i tehnologiju s obavljanjem poslovnih operacija. CCI-ovi omogućuju razvoj individualne kreativnosti, vještina i talenata, a njihov je cilj stvoriti intelektualno vlasništvo. Te su industrije dobavljači inicijalnog kreativnog kapitala: oni se smatraju vrlo pozitivnima u kontekstu potreba nove „ekonomije znanja“ i smatraju se vrlo važnim u kontekstu jačanja drugih gospodarskih sektora i održavanja lokalnih funkcija. Stoga razvoj kulturnih i kreativnih industrija ima važnu poziciju u razvoju lokalnih politika.

Štoviše, kulturni i kreativni sektor uključuje oblike aktivnosti kao što su oglašavanje, film i video, arhitektura, glazba, tržište umjetnosti i antikviteta, performativne umjetnosti, računalne i video igre, nakladništvo, obrte, softver, dizajn, radio i televizija i modni dizajn.

Osim toga, treba obratiti pažnju na suživot kreativnog sektora u tradicionalnije percipiranom kulturnom sektoru, uključujući aktivnosti javnih i privatnih kulturnih institucija, aktivnosti vezane za zaštitu baštine i tradicije, funkcioniranje društvenih institucija i organizacija uključenih u kulturnu animaciju i kulturu, funkcioniranje umjetnika i umjetničkih djela. Ova "neprofitna" aktivnost, snažno podržana javnim sredstvima i drugim nejavnim potporama, vrlo često stvara zajednički ekosustav u kreativnom sektoru (obje su sfere međusobno povezane pružanjem znanja, zaposlenika i ideja).

Istodobno, gradovi i regije se bore s fenomenom ekonomskih i društvenih promjena što dovodi do gubitka funkcija i degradacije mnogih funkcionalnih područja:

Strategije urbane revitalizacije trebaju uzeti u obzir brojne čimbenike pogoršane gospodarske situacije nekih urbanih područja; od kojih su najvažnije funkcionalno starenje zgrada, zastarjela infrastruktura i problemi s pristupom. Mnoge tvrtke napuštaju gradove u potrazi za nižim operativnim troškovima i više prostora, a mnogi ih zaposlenici prate, nadajući se postizanju bolje kvalitete života (socijalnih usluga ili prijevoznih sredstava) ili smanjenju troškova života (niže iznajmljivanja i pristupačnije stvarne cijene nekretnina). Kako bi se udovoljilo očekivanjima poduzeća koja se žele preseliti u revitalizirana područja, odgovarajući programi trebaju uzeti u obzir inovativne načine korištenja raspoloživog prostora i poboljšanja gradskih usluga, čineći da gradska obilježja samih središta gradova predstavljaju prednost.



U ovako opisanom izazovu revitalizacije, povijesna nalazišta koja su izgubila svoje izvorne funkcije i čija je prilagodba novim ciljevima temelj za uspješne procese revitalizacije, imaju posebno mjesto:

Velika većina spomenika mora se prilagoditi njihovim novim funkcijama. U društvenoj i ekonomskoj dimenziji, to je osnovni preduvjet za održavanje spomenika. Ovaj je preduvjet još važniji jer je broj i raznovrsnost objekata priznatih kao povijesnih lokaliteta znatno porastao u posljednjim desetljećima. Kao rezultat toga, velika većina povijesnih lokaliteta mora imati korisne funkcije, oni moraju funkcionirati slično drugim građevinskim objektima. [...] Prilagodbe spomenika su teške iz razloga što je svaki slučaj drugačiji. Svaki je spomenik različit zbog povijesnih vrijednosti, svaki je spomenik različit kao građevinski objekt, svaki je spomenik različit zbog svojih tehničkih uvjeta, a svaki spomenik ima drugačiji program prilagodbe. [...] Kao rezultat, svaka prilagodba je individualni proces čiji su opseg i način implementacije dogovoreni od dionika.

U odnosu na gore navedeno, općenito, Forget Heritage predlaže model upravljanja koji kombinira potencijal "starih zgrada" i nove kreativnosti i poduzetništva utemeljenog na nasljeđu / kulturnim resursima. Tablica u nastavku prikazuje četiri najvažnija obilježja ovog modela.

**TABLICA 1. | PRISTUP FORGET HERITAGE-A**

Promicanje javne privatne suradnje u upravljanju povijesnim objektima s transnacionalnim i zajedničkim pristupom	Razmotriti revitalizaciju kao društveni proces povezan sa sudjelovanjem društvenih i građanskih organizacija i institucija
Revitaliziranje nedovoljno korištenih ili napuštenih povijesnih građevina s naglaskom na baštinu, društvene odnosi, povijesni identitet.	Poticanje korištenja lokalnih kulturnih i baštinskih resursa u poduzimanju razvojnih aktivnosti. Oživljavanje prostora, stvaranje mjesta s energijom kulture i olakšavanje razvoja CCI-a u revitaliziranim povijesnim zgradama

Glavne značajke pristupa mogu se također navesti kao pretpostavke prikladne za rješavanje:

- strategije revitalizacije za baštine u javnom vlasništvu;
- participativnog razvoja - uključujući pristupe „odozdo prema gore“ i uključivanje akcija civilnog društva i aktivnosti;
- fokusa na suradničke razvojne pristupe koji uključuju javnu upravu, male poduzetnike i kreativne zajednice;
- poboljšanje djelovanja samoorganiziranih skupina, umjetnika ili udruga od strane lokalnih vlasti;
- stvaranje modela upravljanja za valorizaciju napuštenih zgrada (javno-privatno-socijalno partnerstvo);
- kulturni i baštinski resursi za urbanu revitalizaciju.



U ovom kontekstu svrha ovog dokumenta je predložiti model osposobljavanja koji se može provesti u kontekstu projekata revitalizacije povijesne baštine i inicijativa usmjerenih na jačanje kompetencija, sposobnost djelovanja i sposobnost suradnje različitih dionika: osoblje javne uprave zaduženo za povijesne lokalitete, menadžeri baštinskih lokaliteta i djelatnici CCI-a koji djeluju na tom području.

## TABLICA 2. | JAČANJE KLJUČNIH AKTIVNIH DIONIKA

Kompetencije / sposobnost djelovanja / sposobnosti surađivanja: **donositelji odluka i osoblje javne uprave zaduženi za kulturnu baštinu**

Kompetencije / sposobnost djelovanja / sposobnosti surađivanja: **poduzetnici i zaposlenici CCI-a / pojedinci povezani s kulturnim sektorom**: umjetnici, animatori, menadžeri u kulturi, socijalni aktivisti i urbani aktivisti, vođe lokalnih zajednica i okruženja

Kompetencije / sposobnost djelovanja / sposobnost za suradnju: **menadžeri povijesnih lokaliteta**

Jedna od prvih i ključnih pretpostavki Transnacionalnog Trening Modela je da se istodobno mora usmjeriti na tri različite skupine korisnika, temeljene na suradnji i uzajamnom razumijevanju različitih metoda djelovanja javno-privatne suradnje.

Istodobno treba imati na umu da to nije samo gledište pravnih i administrativnih rješenja, već i načela odnosa (partnerstvo, sudjelovanje, kombiniranje bottom-up inicijativa i "top-down" mehanizama potpore).

Jačanje dionika je zamišljeno u vidu aktivnosti obuke vezane za tri međusobno ovisna područja: stjecanje kompetencija, širenje sposobnosti djelovanja, uključujući osnaživanje i inicijativu, povećanje mogućnosti suradnje kroz umrežavanje, team building itd.

## TABLICA 3. | JAČANJE KLJUČNIH PODRUČJA ZNANJA I KOMPETENCIJA

**Kompetencije:** poduzetnička aktivnost (strateško planiranje, upravljanje i poslovni modeli); komunikacijske aktivnosti (promocija i marketing); društveni odnosi poslovanja, revitalizacija i društveno usmjerene umjetnosti; baštinu kao resurs i kapital; projektiranje usluga i proizvoda

**Mogućnost djelovanja:** osnaživanje; inicijative, društvene i kulturne aktivacije; refleksivnost; poduzetništvo

**Mogućnost suradnje:** umrežavanje, team building, društvene inovacije, javna uprava (upravljanje, upravljanje mrežom i lokalno partnerstvo)

**Istodobno osnaživanje ova tri područja može dovesti do učinka uspješnih pothvata.**



### 1.3. DALJNI DOKUMENTI PROJEKTA FORGET HERITAGE

U nastavku se kratko opisuje sadržaj drugih dokumenata razvijenih u sklopu projekta Forget Heritage, kako bi se dobio cjelovit pregled projekta. Svi kompletni dokumenti dostupni su na 8 različitih jezika (engleski, talijanski, slovenski, njemački, poljski, mađarski, hrvatski i češki) na adresi [www.forgetheritage.eu](http://www.forgetheritage.eu) - Publikacije.

#### **Analiza prenosivih elemenata u dobroj praksi upravljanja kulturnom baštinom.**

Tijekom razvoja aktivnosti obuke, pozornost treba obratiti na dobre prakse kao izvor elemenata koji se mogu prenositi. Dijeljenje iskustva, radni kontakti s drugim stručnjacima koji upućuju na izvore uspjeha ili razloge neuspjeha trebaju biti važan dio treninga. Projekt Forget Heritage temelji se na načelu suradnje iskusnijih stručnjaka i pojedinaca koji planiraju nove aktivnosti, a koji su zainteresirani za pokretanje vlastitih poslovanja, kao i na principu suradnje između privatnog i javnog sektora u odnosu na cilj stvaranja sinergije između te dvije metode / modela upravljanja.

#### **Priručnik za upravljanje**

Pozornost treba posvetiti i pitanjima koja se odnose na sljedeća područja znanja ili izazove vezane uz Priručnik za upravljanje, usmjerena na aktere javnih i privatnih suradnja, javne uprave i CCI upravitelje povijesne baštine:

- dizajnersko razmišljanje (metoda oblikovanja proizvoda i usluga);
- business model canvas (metoda analize poslovnog modela);
- socijalne inovacije (traženje i provedba socijalnih inovacija);
- uključivanje dionika (suradnja s dionicima, uključivanje dionika u razvoj mjesta, pothvati, stvaranje čvorišta za suradnju);
- projektiranje iskustva posjetitelja: javni prostor, kulturna događanja, društvene aktivnosti (metoda analize i oblikovanja rješenja za primatelje i sudionike, društvena komunikacija, urbanističko planiranje i arhitektura);
- nove tehnologije i inovacije (dizajn i implementacija rješenja u području novih tehnologija i usluga);
- valorizacija baštine i tumačenja baštine (projektiranje aktivnosti ukorijenjenih u / iskorištavanja baštinskih resursa, tradicije i povijesti);
- predviđanje (dijagnoza potencijalnih promjena u budućnosti, scenarija potencijalnih smjernica za promjenu).

#### **Priručnik o politikama**

Zahtijevati i promicati nove namjene za napuštene zgrade baštine koje su izgubile svoj identitet od presudne je važnosti. U tom smislu, važnost ulaganja u ponovnu upotrebu kulturnih lokaliteta i kulturnih i kreativnih sektora, kao i trenutni zakonski okvir, mora biti jasan za kreatore politike – ciljane korisnike Priručnika.

Zgrade za baštinu bile su i bit će revitalizirane diljem Europe u područja razmjene, trgovine i usluga, kao što su muzeji, kulturna i mjesta za okupljanja, vrtići i klubovi mladih. Ovdje su kreativne i kulturne industrije jedni od najznačajnijih faktora u smislu ponovne uporabe budući da stvaraju ekonomski rast i inovacije. Još uvijek iskazuju veliku potražnju za radnim prostorom. Procesi revitalizacije, aktivnosti vezane uz oblikovanje novih funkcija napuštenih urbanih prostora, trenutno su ključni čimbenici urbane kulturne, socijalne i druge politike vezane uz društvenu revitalizaciju.





### **Smjernice za uključivanje građana**

Redefiniranje značenja kulture i uloga kulturnih institucija igraju značajnu ulogu u procesu valorizacije kulturne baštine kroz CCI-e. Da bi se osigurao učinkovit i trajni održivi rast, kulturne institucije moraju ga planirati u mnogo širem smislu i uključuju uspostavu praksi usmjerenih na postizanje specifičnih ekoloških, društvenih, kulturnih i ekonomskih ciljeva. Samo tako kulturne institucije mogu igrati aktivnu ulogu u postizanju 2030 Agende za održivi razvoj i dodatno doprinijeti, u svom specifičnom kontekstu, definiranju modela razvoja za očuvanje kulturne baštine i šire. To znači potpuno nove zadatke, izazove i kompetencije koje zaposlenici u kulturnom sektoru trebaju razmotriti.



## 2. DIJAGNOSTIČKE, ANALITIČKE I METODOLOŠKE OSNOVE

Ovo poglavlje predstavlja glavne korake i osnove za izgradnju procesa poboljšanja upravljačkih vještina i kapaciteta javnog i privatnog sektora za održivo korištenje kulturne baštine, kao i metodičkih pristupa u osnovi razvoja trening modela u promicanju javno-privatnog partnerstva i povezanosti povijesne baštine, inovacija i CCI-a.

Razlozi za razvoj pravilnog poboljšanja programa menadžerskih vještina i kapaciteta su četiri glavna izvora znanja o lokalnom scenariju:

1. lokalno izvješće koje uključuje dijagnozu potreba za obukom ciljeva različitih sudionika;
2. korisni dokumenti, poput onih iz projekta Forget Heritage: analiza prenosivih elemenata u dobroj praksi upravljanja kulturnom baštinom, Priručnika Uprave, Priručnika o politikama, Smjernicama za uključivanje građana u povijesne znamenitosti;
3. metodološki materijali vezani uz stvaranje adekvatnih i učinkovitih alata za obuku za ljude koji traže dodatna znanja i vještine;
4. identifikaciju i opis konteksta u kojem će se primijeniti model osposobljavanja.

### 2.1. OSNOVNI MODELI IZOBRAZBE

Tijekom rada na učinkovitom i adekvatnom modelu treninga koji se odnosi na oblikovanje aktivnosti osposobljavanja za širenje znanja, razvijanje vještina, traženje novih oblika aktivnosti, fokusiranje na timski rad i izgradnju društvenih odnosa, važno je odabrati pravu obrazovnu perspektivu.

Prije svega treba obratiti pozornost na opći model obuke koji se odnosi na tipologiju potencijalnih aktivnosti poboljšanja sposobnosti.

Metode se mogu odabrati ovisno o mnogim varijablama koje se odnose na osposobljavanje. Treninzi mogu biti dizajnirani za grupe ili za pojedince. Treninzi se mogu provoditi za cijelu organizaciju ili za grupu ključnih radnika i dionika. Mogu se usredotočiti na kompetencije ljudi, ali i na razvoj suradnje, promjenu metoda upravljanja ili stvaranje novih rješenja. Treninzi se mogu provoditi u trenutku krize ili u novoj situaciji izazova. Sljedeća tablica pomaže shvatiti kako se mogu koristiti različite metode. Od jednostavnog savjetovanja (savjeti stručnjaka na temu), kroz obuku stručnosti (obrazovne treninge i grupne radionice), kroz olakšavanje (timski proces razvoja vlastitih rješenja) kroz podučavanje (metodu individualne skrbi na osnovnom trener-student odnos) na treniranje i mentorstvo (zahtijeva puno iskustva na temelju psihološkog, motivacijskog pristupa, promjene koje nadahnjuju). Posljednje tri metode postupka (od „terapije“ na gore) više nisu relevantna za razvoj poslovnih aktivnosti, već se odnose na osobno usavršavanje mnogo više povezano sa privatnim ili duhovnim životom.



**TABLICA 4. | OPĆI MODEL TRENINGA**

<b>Generativnost</b>	Treniranje Mentorstvo	Meditacija Samo - procjena Terapija
<b>Smjer</b>	Podučavanje Olakšavanje Trening (radionice) Savjetovanje	
	<b>Mjerljivi rezultati</b>	<b>Razvoj</b>

Na temelju ovoga mogu se navesti mnoge mogućnosti provođenja aktivnosti obuke prilagođene lokalnom kontekstu, potrebama, vremenu, pretpostavljenim učincima, raspoloživom proračunu, itd.

Opća perspektiva može se temeljiti na modelu reflektirajućeg učenja zbog činjenice da se usredotočuje na praktično iskustvo (učenje u akciji) i zato što je fokus uglavnom na refleksiju shvaćenu kao mogućnost šireg osnaživanja:

Reflektivno razmišljanje u obrazovanju mora biti kritično, sustavno i kreativno. Temelji se na razmišljanju o nekom događaju s uključivanjem izvora i procesualnosti ovog događaja. Kritička analiza događaja može čak dovesti do promjene u perspektivi razmišljanja i osnaživanja.

Razmišljanje je element obrazovanja koji omogućuje integraciju između novo stečenog i postojećeg znanja kao i između iskustva i prakse. Refleksija je također važna za učenje potpuno novog sadržaja.

Najviša razina refleksije određena je mogućnošću uvođenja promjena ne samo u prethodnom znanju ispitanika već i u njihovom razumijevanju. Kao rezultat toga, nova iskustva i ideje integrirani su i postaju dio ljudskog znanja.

U prevođenje ovog modela transnacionalnog obrazovanja vrijedno je obratiti pažnju na:

- ulogu interpretacije baštine,
- važnost umrežavanja i izgradnje društvenih odnosa,
- važnost uključivanja i javnih uprava i lokalnih dionika u aktivnosti revitalizacije, povezujući budućnost kreativnih industrija sa zadatkom održivog razvoja i društvene inovacije.

Kako bi se olakšalo razumijevanje ideje, prikazane su tri faze reflektirajućeg učenja, kako slijedi.



## TABLICA 5. | MODEL REFLEKTIRAJUĆEG UČENJA T. BORTONA<sup>8</sup>

### Što?

Prva faza reflektivnog učenja precizan je opis analiziranog iskustva. Moguće je odgovoriti na pitanja koja počinju s "što?", na primjer:

- Što se dogodilo?
- Što sam učinio?
- Što sam pokušao postići?
- Što je bilo dobro i loše u ovom iskustvu?

Odgovori na ova pitanja omogućuju opis razine svijesti o predmetu tijekom analizirane aktivnosti.

### Pa što?

Odgovor na drugo pitanje obuhvatit će analizu i procjenu onoga što se dogodilo (druga faza). Entitet donosi suštinske zaključke o događaju i razmišlja o tome što je iza ovog iskustva.

Taj je proces strukturiran pitanjima kao što su:

- Što je najvažnije od onoga što se dogodilo?
- Što mogu naučiti iz svog iskustva?

### Što sad?

Na posljednjoj trećoj fazi mogu se razmotriti alternativni načini postupanja i što dalje učiniti. Treba postaviti sljedeća pitanja:

- što mogu učiniti sada?
- Što trebam učiniti sada?
- Što mogu učiniti kasnije?
- Koje su posljedice tih događaja?

Opća ideja prikazana gore može biti poučna za dizajn planiranja obuke.

Zatim, sudionik u procesu obuke za upravljanje povijesnim lokalitetima trebao bi biti u stanju kombinirati:

- **teoriju** (o čemu se radi)
- **(ko) operaciju** (što moramo zajedno pripremiti)
- **planiranje i razmišljanje** (što moramo učiniti sada kao tim)



**TABLE 6. | PROCES TEČAJA OBUKE.**

**Teorija** - stjecanje znanja, informacija, analiza dobre prakse i upoznavanje s iskustvom drugih.

**Suradnja** - obavljanje zajedničkih rasprava, rješenja prototipova, vježbe radionica i suradnja u uvjetima radionice.

**Planiranje** - scenariji akcije i planovi koji proizlaze iz izvedenih klasa, prilika za razmišljanje o mogućim rješenjima i operativnim strategijama.

Ukratko, ovdje predloženi model uglavnom se odnosi na eksperimentalno i refleksivno-akcijsko učenje.

**TABLICA 7. | USPOREDBA KOLBOVIH I SCHONOVIH MODELA**

Kolbovi stilovi učenja i iskustveni ciklus učenja	Schonovo razmišljanje u akciji
<p><b>Specifično iskustvo</b> (raditi na/imati iskustvo)</p> <p><b>Reflektirajuća promatranja</b> (preispitivanje /promišljanje o iskustvu)</p> <p><b>Konceptualizacija sažetka</b> (zaključak / učenje iz iskustva)</p> <p><b>Aktivno eksperimentiranje</b> (planiranje/isprobavanje onoga što ste naučili)</p>	<p><b>Refleksija u akciji</b> (dok se događaj događa):</p> <p>kako profesionalac provodi akciju i kako ta akcija generira učinak u određenoj situaciji. Ovaj efekt je povratna informacija za profesionalca da ponovno potvrdi, modificira ili preoblikuje svoj pristup i nastavlja s izmjenama.</p> <p><b>Razmišljanje o akciji</b> (poslije događaja):</p> <p>to se može učiniti nakon završetka akcije. To je aktivnost rekonstrukcije iskustva na temelju onoga što je u sjećanju. Konkretno, to je napor da se vratimo u iskustvo, istražujemo sjećanje, preuzimamo ono što se pamti za izražavanje i organiziranje onih fragmentiranih elemenata s ciljem razumijevanja onoga što se dogodilo i učenja lekcija iz iskustva.</p>



## 2.2 EDUKACIJE KREATIVNIH I KULTURNIH INDUSTRIJA U JAVNOJ KULTURNOJ I POVIJESNOJ BAŠTINI

Transnacionalni model edukacije uzima u obzir ne samo obrazovne procese nego i opseg aktivnosti za koje su potrebne edukacije, tj. upravljanje imovinom kulturne i povijesne baštine.

Općenito, ove aktivnosti kombiniraju tri ključna ishoda:

1. postojanje specifičnih mjesta u specifičnom okruženju zahtijevajući procese revitalizacije (društvene i infrastrukture)
2. spremnost na valorizaciju kulturne baštine koja stvara potencijal za promjenu kroz razvoj/implementaciju novih inicijativa
3. usredotočiti se na razvojni element, integrirajući potrebe krajnjih korisnika (umjetnici, obrtnici, osnivači i lokalne zajednice) s izazovima menadžera kulturne baštine

Takav pristup znači da za sudionike postoje tri glavna izazova, a edukacija bi trebala dati savjete o tome kako se nositi s njima:

1. tumačenje baštine (kao sredstava za područje, njezinu povijest, tradiciju, međusobne odnose, mogućnosti tumačenja i ponovne upotrebe;
2. sposobnost stvaranja inicijative, prijelaza iz ideja, spremnosti, projekata i postojećih odnosa na ciljanu, profesionalno organiziranu i planiranu tvrtku;
3. Sinergija između potreba i izazova upravitelja baštine, kako prilagoditi baštinu novim zahtjevima, kako zadržati "profitabilnost", kako ispuniti sve zahtjeve za povijesnom baštinom, kako dodijeliti nove funkcije i kako ga trajno povezati s okruženjem i korisnicima baštine, te tako pronaći mjesto s razvojnim potencijalom, publikom i energijom koja privlači suradnike, partnere i publiku.



## 3. MODEL TRANSNACIONALNE IZOBRAZBE

### 3.1. KLJUČNE PRETPOSTAVKE TRANSNACIONALNOG OBRAZOVNOG MODELA

Pri korištenju i provedbi ovog modela izobrazbe važno je istaknuti da se temelji na 4 ključne pretpostavke, kao što je prikazano u nastavku.

**TABLICA 8. | KLJUČNE PRETPOSTAVKE TRANSNACIONALNOG TRENING MODELA IZOBRAZBE.**

#### 1. Model reflektirajućeg učenja kao teorijska osnova.

Teorijska osnova ovog modela povezana je s problemom učenja u **praksi i mogućnostima učenja na temelju vlastitog iskustva.**

Plan osposobljavanja trebao bi biti dizajniran u odnosu na specifične javne privatne projekte povezane sa valorizacijom baštine namijenjenih upravljačkim timovima te baštine.

##### Aktivno učenje

Vezano za određeni zadatak, uz mogućnost eksperimentiranja i korištenja prototipova vezanih uz zadatak.

##### Samoprocjena kroz refleksiju

Osiguravanje prostora za kritičku analizu i mijenjanje perspektive mišljenja - osnaživanje sudionika.

#### Kombinirajući teoriju, suradnju, planiranje i razmišljanje.

- Učenje teorije (osnova za praksu).
- Aktivno učenje (Izobrazba stavljena u kontekst realnog projekta).
- Korištenje iskustva drugih ljudi i dijeljenje znanja unutar tima.
- Planiranje sljedeće aktivnosti temeljem refleksije i iskustva stečenim tijekom i nakon aktivnosti.

#### 2. Horizontalna pravila za provedbu aktivnosti izobrazbe.

Glavni cilj valorizacije baštine javne i privatne suradnje treba uvijek biti uzet u obzir jasan.

**Realni problemi vezani uz revitalizaciju baštine** (baština, specifično urbano područje kao izazov u društvenom, kulturnom i ekonomskom kontekstu).

**Laboratorij društvenih i tehnoloških promjena** (ključni aspekt inovacija uoč civilnih, tehnoloških, društvenih i kulturnih promjena).

**Osnaživanje** (motiviranje da postanete nezavisni i slobodni projekti i ideje).

**Ideje u praksi** (prakticirajući sposobnost prevođenja novih ideja u rješenja - proizvode, usluge i nove / revitalizirane prostore aktivnosti).



## TABLICA 8. | KLJUČNE PRETPOSTAVKE TRANSNACIONALNOG TRENING MODELA IZOBRAZBE.

### 3. Sudionici treninga.

Potrebno je organizirati aktivnosti izobrazbe na način da se usmjeri **suradnja** ključnih skupina dionika u cilju iskorištavanja **razlika**, i **potencijal promjene** kroz suradnju ljudi različitih sektora.

Izrada edukacijskih aktivnosti usmjerenih na **simultano sudjelovanje svih triju ciljnih skupina**: donosioci odluka i javni dužnosnici, privatni ili javni upravitelji (izravni koordinatori) i predstavnici kulturnog sektora i kreativnih industrija.

### 4. Predloženi ciljevi treninga usmjereni na razvoj vještina za upravljanje kulturnom baštinom.

Ukazana su ključnih područja na kojima bi izobrazba mogla predstavljati važnost valorizacije povijesne i kulturne baštine na području javno privatnog partnerstva, što opet naglašava važnost lokalnih potreba za obukom određujući se analizom i sudjelovanjem. Model transnacionalnog osposobljavanja pomaže prepoznati područja vezana uz upravljanje za koja je nadalje potrebna izobrazba.

#### Tumačenje i valorizacija baštine

(korištenje resursa baštine: ponovno korištenje).

**Networking** i izgradnja društvenih odnosa (važnost grupnog procesa i važnost suradnje).

**Uključivanje sudionika** i dionika aktivnostima revitalizacije (izgradnja mostova između određenog objekta i njegovog programa i društvenog okruženja).

**Održivi razvoj** i društvene inovacije (potraga za novim oblicima ekonomske aktivnosti i društvenog života - ciljevi Agende 2030).

**Design Thinking metoda** (metoda oblikovanja proizvoda i usluga).

**Business Model Canvas metoda** (metoda analize poslovnog modela).

**Metoda razvoja publike** / projektiranje iskustva posjetitelja / metoda društvene animacije (metoda izgradnje društvenih odnosa, izgradnja publike).

**Metoda predviđanja** (metoda strateške analize).

**Placemaking metoda** (metoda oblikovanja javnog prostora).

Zaključno, aktivnosti u izobrazbi trebale bi se implementirati prema tri ključne pretpostavke:

- trebaju uključiti komponentu koju karakterizira suradnja, radionice usmjerene na rješavanje praktičnih problema identificiranih u pojedinim gradovima uz sudjelovanje vanjskih trenera i ljudi koji se mogu smatrati lokalno kao stručnjaci s velikim praktičnim iskustvom;
- oni bi trebali sadržavati komponentu koju karakterizira **dinamičan način prijenosa znanja** u obliku studija slučaja, praktičnih radionica, inspirativnih prezentacija i panel rasprava u malim zadacima;
- oni bi trebali sadržavati komponentu vezanu uz **oblikovanje urbane kulturne politike na području revitalizacije baštine** koja je otvorena svim zainteresiranim stranama u javno-privatnom partnerstvu s kulturnim sektorom i kreativnim industrijama kako bi se promovirale informacije o projektu FORGET HEIRTAGGE i privući ljude zainteresirane za temu koji se žele "informirati" u mogućnostima korištenja napuštene baštine te mjesta u razvoju vlastitih aktivnosti (društvene organizacije, institucije kulture i predstavnici kreativnih industrija).





### 3.2. TRENING CILJANIH SKUPINA

Glavni korisnici uključeni u upravljanje povijesnim lokacijama, ključni u kontekstu razvoja kompetencija, su **tri skupine korisnika** koji se suočavaju s različitim (ali međusobno povezanim) izazovima.

**TABLICA 9. | GRUPE KORISNIKA I NJIHOVIH IZAZOVA.**

<b>Korisnici</b>	<b>Opseg zadataka i glavni izazovi</b>
<p><b>Javna uprava</b> Oni stvaraju rješenja i upravljaju programima posvećenima revitalizaciji napuštene baštine kroz suradnju s kreativnim industrijama i kulturnim sektorom.</p>	<p><b>Zadatak</b> Izrada i primjena učinkovitih i adekvatnih rješenja (programa).  Stvaranje učinkovitog i učinkovitog partnerstva s tvrtkama, institucijama i organizacijama i stvaranje učinkovite strukture spremne za provedbu nacrtanog plana.</p> <p><b>Izazov</b> Kako stvoriti razvojni potencijal?</p>
<p><b>Upravitelji kulturnim dobrom</b> Upravljaju baštinom valorizajući i stvarajući nove funkcije za napuštenu imovinu kulturne baštine (često su i organizacije kulturnog sektora ili tvrtke iz kreativnog sektora).</p>	<p><b>Zadatak</b> Upravljanje baštinom.</p> <p><b>Izazov</b> Kako uvesti poduzetništvo unutar baštine?</p> <p><b>Zadatak</b> Strategija specifična za pojedinačnu baštinu, poslovni plan i mogućnost suradnje s relevantnim, dobro pripremljenim poslovnim partnerima ili iznimno inovativnim start-upovima.</p> <p><b>Izazov</b> Kako se umrežiti?</p>
<p><b>Upravitelji iz kulturnog sektora i kreativnih industrija</b> Mogli bi biti zainteresirani za provođenje svoje aktivnosti na mjestu baštine i postaju potencijalni / budući menadžeri.</p>	<p><b>Zadatak</b> Iznajmljivanje prostora u revitaliziranom objektu / baštini kako bi se povećali svoj potencijal na tržištu, mogućnost razvoja aktivnosti, branda i prepoznavanja u gradu.</p> <p><b>Izazov</b> Kako oživjeti prostor, privući publiku i posjetioce?</p> <p><b>Zadatak</b> Budući upravitelji baštinom.</p>

Potrebno je naglasiti da je najveći izazov za izradu planova izobrazbe to što postoje **tri različite skupine korisnika**, jer im je potreban različiti pristup, potrebni su različiti „stručni“ jezici i, naravno, različite izvedbe treninga. Međutim, s druge strane, im je potreban zajednički prostor, zajednički „jezik“ i moraju podijeliti zajednički pristup kako bi bili u mogućnosti zajednički izgraditi nešto. Ovo je mogućnost - kako kombinirati zajednički pristup i tri specifična načina izvedbe za tri različite skupine.



### 3.3. FAZE PROVEDBE I KLJUČNE AKTIVNOSTI

Da bi se učinkovito pripremila, provodila i upravljala aktivnost izobrazbe, trebalo bi identificirati i uspostaviti različite pojedinačne faze.

Njihova ispravna implementacija omogućit će učinkovito i učinkovito postizanje očekivanih ciljeva obuke.

- **Očekivanja u početnoj fazi**

U ovoj fazi trebalo bi prikupljati i navesti početne pretpostavke vezane uz lokalna očekivanja, izazove i ciljeve projekta obuke, kao i opis scenarija treba biti pripremljen u terminima npr. sudionika, lokacije, mogućih zapreka, izazova i procesa.

[Prijedlog: pripremiti kratki tekst za trenere s nabrojanim izazovima, vremenskom rasponu, proračunu, popisom sudionika, ključnih ciljeva važnih za organizaciju iz koje dolaze].

- **Identifikacija i analiza potreba za trening**

Nakon definiranja pretpostavki nastaviti će se metodička analiza potreba za obukom u različitim skupinama potencijalnih korisnika (potencijalne grupe za obuku) i dionika.

Mogu se primijeniti korisni alati kao što su intervjui, fokus grupe, radionice i opažanja stvarnih procesa i aktivnosti.

[Prijedlog: kako bi se analizirala potreba za obukom, može se koristiti metoda koja se temelji na korištenju alata kao što su grupni intervjui i upitnici. Metoda radionice / grupnog intervjua u cilju prepoznavanja potreba za izobrazbom i odabira ključnih pitanja temeljenih na mišljenju pojedinaca i metode upitnika kako bi se omogućio razgovor o problemima kao i odabira specifičnih rješenja za izobrazbu na temelju mišljenja cijele grupe.

**Tijekom radnih skupina postavljena su sljedeća pitanja.**

- Opišite svoj posao / projekt ili izazov / zadatak.
- Koje su najvažnije prednosti vaše organizacije u tom projektu / zadatku?
- Koji su glavni izazovi s kojima se suočavate u svom radu / projektu?
- Predložite rješenja za izobrazbu za izazove koje ste spomenuli.
- Po vašem mišljenju, koji je najbolji način dijeljenja znanja / iskustva s drugima?
- Imate li vještine / znanje / iskustvo koje biste željeli podijeliti s drugim dionicima?
- Opišite svoja iskustva (loša ili dobra) s treninzima na kojima sudjelujete; prema Vašem mišljenju, ono što je najvažnije za savršeni projekt obuke?
- Koje su akcije najbolje za motiviranje i osnaživanje ljudi koji započinju suradnju? Gdje je ključ za suradnju?]



- **Definicija ciljeva izobrazbe**

Sljedeća faza odnosi se na odabir i definiranje očekivanih ishoda provedbe izobrazbe: što bi trebali biti ishodi, koje promjene će uvest, koje su prepreke a koje izazovi na koje će odgovoriti.

[Prijedlog: pripremiti popis zajedničkih ciljeva i ciljeva specifičnih za tri ciljne skupine koje opisuju ono što učenici upoznaju (znanje), trebaju biti u stanju učiniti (vještine) i kako mogu bolje djelovati (planiranje i suradnja) vježba.]

- **Dizajn treninga**

Nakon definiranja ciljeva potrebno je provesti odabir specifičnih rješenja za izobrazbu, metode, izraditi plan osposobljavanja i usvojiti scenarije za sve module i ključne elemente na temelju sadržaja, predložiti prednosti i veličinu publike.

[Prijedlog: koristite jedan predložak za sve sesije koje će osigurati treneri koji uključuju sve važne informacije: ciljeve za sjednicu, metode obuke, materijale i scenarij za sesiju, popis sudionika, vrijeme trajanja, rizike i izazove itd.]

- **Provedba treninga**

Zatim će se provesti osmišljeni i planirani treninzi zajedno sa svim potrebnim promjenama koje proizlaze iz analize procesa (trening je dinamičan proces - ključno je pripremiti se za promjene i dodatne aktivnosti).

- **Izveštaj s treninga**

Pracanje provedenih treninga je ključno kako bi se dobile brze i relevantne povratne informacije o rezultatima i rezultatima sudionika. Sljedeći korak je procjena procesa izobrazbe. To se može učiniti putem anketa koje se sudionicima dostavljaju kao tiskane kopije ili putem pošte, neposredno nakon treninga, intervjua s sudionicima ili grupne rasprave o rezultatima treninga. Metode i alati ovise o lokalnim potrebama (kako pripremiti sljedeći modul, kako podmiriti projektnu potporu itd.).

Rezultati će biti prikupljeni i izradit će se izvješće koje opisuje izravne ishode i širu procjenu projekta osposobljavanja.

[Prijedlog: usporedite različite točke u evaluaciji: sudionike, trenere i ostale uključene. Razlikujte između izvedbe treninga (izravni komentari na sesije) i dugoročnih učinaka (promjene koje pokreće trening - teško opisati u kratkom vremenu nakon projekta).]

- **Ex-post pregled - analiza i procjena cjelokupnog procesa izobrazbe (može se uzeti u obzir priprema drugog izvješća).**

Manje formalizirane istraživačke aktivnosti usmjerene su na pregled dugoročnih ishoda projekta osposobljavanja kako bi se procijenili sljedeći aspekti.

- Je li donio očekivane ili bilo kakve druge neočekivane promjene?
- Kako možemo unaprijediti rješenja u budućnosti?
- Što može biti sljedeći korak treninga?

[Prijedlog: ova aktivnost može biti produktivna u situaciji prije pripreme sljedećeg treninga, u dugoročnim projektima izobrazbe itd.]



### 3.4. METODE RADA SA GRUPAMA

Postoje višestruka rješenja i opcije treninga koje se mogu primijeniti, kao što se mogu koristiti različite metode, dinamika i stupanj uključenosti.

Što se tiče metoda rada tj. Samog treninga, one snažno ovise o fazi provedbe: postoje formati koji su najprikladniji za prijenos znanja, dok su drugi bolji za zključivanje sudionika, a neki su učinkoviti u razvoju suradnje ili pak motivacije za neku vrstu promjene. Nastavno se navode razne metode, s pripadajućom najboljom izobrazbom.

- **Prijenos znanja**

Izravni prijenos znanja je koristan kada ljudi zahtijevaju uvođenje/opću pripremu za određeni izazov/problem.

Svrha je upoznavanje sudionika obuke s potencijalnim problemima.

The purpose is to acknowledge the training participants with a given problem overview.

#### Metode treninga

- Predavanja, mini predavanja, govori i prezentacije
- Učenje iz tiskovina priručnika, materijala i publikacija
- Organiziranje lekcija e-učenja s višestrukim izborom testova Study visits at partners and leaders
- Demonstracije

- **Sudjelovanje sudionika**

Treninzi usmjereni na moderaciju i grupni rad uz korištenje generacijskih elemenata trebaju biti posvećeni ljudima kojima je potrebno blisko surađivati, u situaciji kada ciljevi uključuju team building i osnaživanje ili kada je se radi o treningu koji ima za cilj pokretanje projekta/pothvata (jačanje tima, motiviranje za djelovanje i sudjelovanje u procesu).

#### Izvedba treninga

- Rasprava u podskupinama, mini-seminari i rasprave, brainstorming
- Praktične radionice (vježbe na temelju scenarija)
- Prezentacija dobrih praksi
- Simulacijske igre obuke
- Analize studija slučaja
- Pokretanje procesa promjene

- **Pokretanje procesa promjene**

Poboljšanje vještina procesa REFLEKSIJE u izravnoj provedbi aktivnosti i projektnim procesima (refleksija / akcija) korisni su u slučaju stručnjaka ili pojedinaca koji su zajednički uključeni u neku aktivnost. Ovaj se pristup može koristiti i u situacijama kada sudionici osposobljavanja moraju sami stvoriti rješenja i ideje, temeljeni na aktivnostima usmjerenim na pripremu odgovarajuće obrazovne situacije od strane trenera - trenera, mentora ili moderatora.



### Izvedba treninga

- Priprema treninga zajedno s sudionicima, uključujući utvrđivanje ciljeva obuke, pripremu s trenerom i nošenje treninga samih učenika
- Sesije za razmjenu znanja, sesije razmjene dobre prakse
- Moderirani radni timovi - rješavanje zadataka (suradnja)
- Interpersonalno usavršavanje
- Pregled aktivnosti prije izvršenja i naknadno djelovanje, tj. Analiza timskog rada prije i poslije završetka zadatka ili projekta
- Edukacija i mentorstvo

Potrebno je odgovoriti na sljedeća ključna pitanja kako bi se odabrali najprikladniji, ovisno o situacijama, svrsi i ciljevima, aktivnosti treninga ili moderiranja.

- Koji su uvjeti osposobljavanja? Kakvo je okruženje i kontekst treninga?
- Tko su članovi grupe treninga?
- Koliko će ljudi sudjelovati?
- Je li grupa homogena ili raznolika, koje su im potrebe, kompetencije ili radna mjesta?
- Koji su resursi dostupni? Koje iskustvo, primjeri dobre prakse ili podršku možemo koristiti?
- Koje su karakteristike sadržaja obuke? Jesu li soft (opća pitanja) ili hard pitanja povezana s određenim kompetencijama u određenom području, okruženju ili situaciji?
- Tko je vaša ciljana publika?
- Koliko jezika trebate uzeti u obzir?
- Koliko brzo trebate obaviti izobrazbu?

### SAVJETI

U izboru odgovarajuće metode treninga u određenoj situaciji treba naglasiti neke činjenice o odraslim učenicima:

- Oni su samo-usmjereni i imaju očekivanja,
- Dolaze na trening sa velikim postojećim predznanjem, iskustvom, pretpostavkama i uvjerenjima,
- Oni su usmjereni na cilj,
- Obično su u velikoj žurbi (projektni orijentirani),
- Žele da obuka bude relevantna,
- Žele da obuka bude orijentirana na zadatke,
- Vrlo često imaju loše iskustvo sa bivšim treninzima,
- Žele osjetiti poštovanje.



Nadalje važno je uzeti u obzir procjenu svake provedene metode treninga i prikupljanje povratnih informacija od sudionika kako bi se razumjela njihova razina zadovoljstva i učenja.

Procjena ishoda projekta izobrazbe također zahtijeva izradu odgovarajućih alata i postupaka koji odgovaraju karakteristikama obuke. Evaluacija je proces kojim se provjerava je li trening ispunio svoju svrhu, tj. Ciljeve koje smo pretpostavili u početku. Stoga dobra evaluacija počinje ispitivanjem potreba i utvrđivanjem zašto nosi određenu obuku.

Zatim, razvoj i ažuriranje sustava osposobljavanja su od ključne važnosti: adekvatna evaluacija ključ je za kvalitetno savladavanje treninga. Nadalje predlažu se pitanja prema kojim se mogu evaluirati treninzi.

**TABLICA 10. | RELEVANTNA PITANJA ZA PROCJENU IZOBRAZBE**

Reagirane sudionika na treningu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kako sudionici vrednuju obuku?</li> <li>• Je li izvršenje bilo učinkovito?</li> <li>• Koje je mišljenje sudionika o trenerima?</li> <li>• Kako sudionici procjenjuju korisnost treninga?</li> <li>• Prednosti i slabosti osposobljavanja prema mišljenju</li> </ul>
Ishodi učenja - znanja i vještine (stečene kompetencije)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koje znanje i vještine su svladali sudionici treninga?</li> <li>• Sudionici izobrazbe ocjenjuju praktičnu dimenziju obuke pozitivno u smislu njihovih zadataka, izazova i planiranih aktivnosti?</li> </ul>
Procjena provedbe stečenih kompetencija (rezultati aktivnosti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudionici izobrazbe koriste vještine stečene tijekom izobrazbe u svojim praktičnim aktivnostima vezanim uz provedbu aktivnosti/projekta?</li> </ul>
Trenerova evaluacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kako bi trebao biti izmjenjen program obuke?</li> <li>• Koji su primjeri dobre prakse i što se pokazalo neučinkovitim ili problematičnim?</li> <li>• Koje je mišljenje trenera o grupi?</li> </ul>

Na temelju analize potreba moguće je pripremiti model aktivnosti izobrazbe koji zadovoljavaju izazove i ciljeve.



### 3.5. TRENING/ RADIONICA - PRIMJERI

U cilju implementacije treninga i radionica upraviteljima kulturnih dobara, kao i pripadnicima kreativnih i kulturnih industrija, predlaže se sljedeći tijek izobrazbe.

Neke od predloženih teme za prezentacije, ovisno o publici.

Tablica 10. Uvodne teme

TABLICA 11.   INTRODUCTION SESSIONS TOPICS	
Zajednička blok sesija za tri skupine sudionika.	
Urbana javna politika na području revitalizacije i razvoja kreativnih industrija (strateško upravljanje) i problema prevladavanja birokracije tijekom provedbe aktivnosti (upravljanje interdisciplinarnim pilot projektima koji zahtijevaju nova rješenja uz široko partnerstvo).	
Kako započeti aktivnosti usmjerene na stvaranje (socijalnog) javno-privatno-socijalnog partnerstva?	
Specifično za upravitelje povijesnih stranica i javne službenike.	Specifična za operatore CCI-a.
Upravljanje i prikupljanje sredstava za aktivnosti koje kombiniraju zaštitu spomenika i razvoj kreativnih industrija.	Izgradnja poslovnih planova i strategija temeljenih na resursima baštine i mogućnosti društveno-tehnoloških inovacija.
FORGET HERITAGE Priručnik za upravljanje u lokalnim scenarijima (kako pripremiti projekt, kako prikupiti sredstva).	

Nakon toga, trening je moguće usmjeriti na dva načina:

TABLICA 12.   TRENINZI
<p><b>Mentorstvo - moderacija</b></p> <p>Fokus: podupire aktivnosti vezane za provedbu određenog projekta za određenu (ne preveliku) skupinu koordinatora i implementatora kojima treba konceptualna i metodološka podrška.</p> <p>Treneri: osobe s praktičnim iskustvom, po mogućnosti više iskusnijih vođa sličnih, naprednih projekata iz drugih stvarnosti (široj Europi).</p> <p>Obuka i radionice: raspored i teme koje nisu strogo programirane temeljene na aktualnim problemima i izazovima.</p>
<p><b>Umrežavanje i obuka lokalnih dionika</b></p> <p>Fokus: poticanje suradnje i razvijanje kompetencija u okviru Forget Heritage priručnika za upravljanje.</p> <p>Treneri: osobe s poznavanjem vidljivih pitanja izobrazbe, sposobne za pokretanje i olakšavanje grupnih procesa među pojedincima koji traže partnerstvo/mogućnosti suradnje.</p>



Primjer programa trening može izgledati kako slijedi:

<b>TABLICA 13.   PRIMJER TRENING PROGRAMA</b>	
<p><b>1. dan treninga</b>                      Voditelji javne uprave i kulturnih dobara</p>	<p><b>Sesija 1</b> Konceptualni sastanak trenera, koordinatora i stručnjaka (kombinirajući projektne aktivnosti, pilot projekte i program osposobljavanja).</p> <p><b>Sesija 2</b> Stvaranje i upravljanje integriranim urbanim programima usmjerenim na društvenu revitalizaciju, zaštitu baštine, razvoj poduzetništva u području kulture i kreativnih industrija.</p>
<p><b>2. dan treninga</b>                      Lokalne inicijative i široki tim ljudi uključenih u javno-privatnu suradnju za upravljanje povijesnim i kulturnim dobrima, pojedinci koji trebaju i traže znanje u ovoj tematici</p>	<p><b>Sesija 3</b> Uvodno predavanje/rasprava priznatog stručnjaka.</p> <p><b>Sesija 4</b> Otvoreni prostor (u cilju otvaranja dijaloga): valorizacija kulturne baštine u kontekstu mogućnosti njegove uporabe u suvremenim kulturnim krugovima.</p> <p><b>Paralelni sastanci 5 i 6</b> Radionica koja koristi metodu Design Thinking u vezi s razvojem glavnih pitanja i zaključaka vezanih uz javno-privatnu suradnju u upravljanju baštinom / Metodom postavljanja metaka u vezi s pripremanjem aktivnosti.</p> <p><b>Sesija 7</b> Analize dobre prakse u grupi s pozvanim gostujućim stručnjacima (analiza lokalnih projekata, analiza vanjske prakse).</p> <p><b>Sesija 8</b> Upravljanje baštinom (upravljanje baštinom) - trening za grupu koordinatora odgovornih za provedbu javno-privatne suradnje za upravljanje projektom povijesnih objekata i ključnim dionicima (javna uprava, institucije za zaštitu okoliša i partneri).</p>
<p><b>3. dan treninga</b>                      Osobe i organizacije koje žele proširiti svoje znanje o razvoju kreativnih industrija i aktivnostima unutar resursa baštine</p>	<p><b>Paralelni sastanci 9 i 10</b> Inkubacija novog pothvata, podrška za početnike i osnaživanje inicijativa i poslovnih modela / poslovnih planova / izgradnja strategije pokretanja poduzetničke aktivnosti.</p> <p><b>Paralelni sastanci 11 i 12</b> Razvoj proizvoda uz korištenje resursa baštine; promocija i marketing novog mjesta - kreativni centar / fab-lab / centar umjetnosti / kulture.</p>





### 3.6. ISKUSTVO FORGET HERITAGE-A: TRANSNACIONALNI IZVJEŠTAJ O ZAJEDNIČKIM POTREBAMA – GLAVNI ISHODI

Unutar projekta FORGET HERITAGE bilo je moguće razaznati devet različitih situacija prema kojima se razlikuju potrebe jedinica lokalne samouprave i potrebe upravljačkog tijela pilot akcije za devet projektnih partnera.

Ovaj izvještaj navodi glavne značajke koje je važno uvrstiti u trening ili ih uvažiti prilikom samog dizajna treninga.

Članovi fokus grupa, prema kojima je izvještaj izrađen, naglasili su potrebu da trening bude primjenjiv, da su mu okviri i forma fluidni te da fokus ostane na pronalasku najboljeg rješenja za napušteno kulturno dobro u sklopu kreativne i kulturne industrije. Upravo iz ovog razloga jedan od ishoda treninga je umrežavanje, mogućnost spajanja ljudi i institucija koji će doprinijeti krajnjem rezultatu projekta.

Upravo iz tog razloga je trening namijenjen svim grupama dionika kako bi bili upoznati sa različitim percepcijama, potrebama i organizacijskim različitostima.

Glavne potrebe treninga u sklopu FORGET HERITAGE-a su:

- Poslovni modeli/ poslovni planovi/ poduzetničke aktivnosti za start up-ove
- Pravni okvir poslovanja neprofitnih organizacija
- Prikupljanje donacije, financiranje kulturnih programa
- Razvoj novog poduzetničkog pothvata, potpora za poduzetnike početnike
- Komunikacija na društvenim mrežama, marketing u kulturi, PR, alati na društvenim medijima
- Upravljanje baštinom
- Pravni okvir za upravljanje baštinom
- Umrežavanje, ostvarivanje funkcionalnih partnerstva, projektni model upravljanja (matrični menadžment), dizajn i modeli umrežavanja
- Projektni menadžment u javnoj upravi
- Upravljanje ljudskim resursima (zapošljavanje kadra)/ team-building
- Menadžment razvoja kulturnog turizma i baštine (rute i šetnice, festivali i drugi proizvodi kulturnog turizma)

# TRANSNACIONALNI MODEL IZOBRAZBE

