STRATEŠKI PLAN RAZVOJA
POMORSKOG MUZEJA OREBIĆ
2018.-2021.

Orebić, travnja 2018.

NARUČITELJ:

Općina Orebić

Pomorski muzej Orebić

Trg Mimbelli bb

20250 Orebić

IZVOĐAČ:

Recider projekt d.o.o.

Rapska 44

10 000 Zagreb

Autor:

Luka Jakopčić, mag. hist. et litt. comp.

Istraživači i supervizija:

Iva Beljan

mr. sc. Melita Verner-Malezija, dipl. oec.

Valentina Vujević, mag. ethnol. et anthrop.

SADRŽAJ

1. PRIPREMA PLANIRANJA I METODOLOGIJA. 1
1.1. Opis i svrha postupka planiranja 1
1.2. Metodologija izrade i sadržaj 1

2. OPĆENITO O MUZEJU 3
2.1. Kulturno-povijesni značaj 3
2.2. Djelatnosti 4
2.3. Institucionalni (formalno-pravni) okvir 4
2.4. Vizija, misija i vrijednosti. 5
2.4.1. Vizija i misija. 5
2.4.2. Vrijednosti 5

3. ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA 6
3.1. Opća kretanja u kulturi na europskoj i nacionalnoj razini 6
3.2. Pomorski Muzej Orebić i nacionalni muzejski kontekst 8

4. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA 10
4.1. Muzeološki koncept i njegova primjena. 10
4.1.1. Muzeološki koncept: postojeće stanje. 10
4.1.2. Muzeološki koncept: perspektive. 11
4.2. Infrastruktura i materijalni uvjeti rada 12
4.3. Analiza ljudskih potencijala i organizacijske strukture 13
4.4. Analiza poslovanja i financijske projekcije 14

5. ANALIZA DIONIKA 17
5.1. Primarni dionici 17
5.2. Sekundarni dionici 19

6. SUMARNA SWOT ANALIZA 21

7. ANALIZA BUDUĆIH TRENDOVA I MOGUĆNOSTI RAZVOJA 24
7.1. Scenarij I: *Business As Usual* 24
7.2. Scenarij II: *Do something* 24
7.3. Scenarij III: *Do something else* 24

8. CILJEVI, PRIORITETI I MJERE STRATEŠKOG RAZVOJA 25
8.1. Ciljevi i prioriteti Strateškog plana 25
8.2. Pregled ciljeva, prioriteta, mjera-projekata i očekivanih rezultata 26
8.3. Implikacije procijenjenih troškova strateškoga razvoja Muzeja. 31

9. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI PROVEDBE PLANA 32

10. PRAĆENJE I EVALUACIJA PROVEDBE PLANA 33

11. STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA PMO 2018.-2021. 34

12. POPIS LITERATURE 37

Izrazi koji se koriste u ovom Planu, a navedeni su u rodnom obliku, koriste se neutralno i odnose se jednako na muški i ženski spol.

POPIS KRATICA

BAU – *Business As Usual*

DNŽ – Dubrovačko-neretvanska županija

EU – Europska unija

HAZU – Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti

JAZU – Jugoslavenska akademija znanosti i umjetnosti

KKI – Kulturne i kreativne industrije

MDC – Muzejski dokumentacijski centar

MH – Matica hrvatska

MK – Ministarstvo kulture

OP – Operativni program

Općina – Općina Orebić

OPULJP – Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali"

OTDM – Operativni troškovi i druge mjere

PMO – Pomorski muzej Orebić

PSTS – Pravilnik o stručnim i tehničkim standardima za određivanje vrste muzeja, za njihov rad te za smještaj muzejske građe i muzejske dokumentacije

TZ – Turistička zajednica

TZO – Turistička zajednica Općine

I.
PRIPREMA PLANIRANJA
I METODOLOGIJA

1.1. Opis i svrha postupka planiranja

Strateški plan razvoja Pomorskog muzeja Orebić 2018.-2021. godine izrađen je u kontekstu procesa institucionalne transformacije Muzeja – dosad u statusu jednog od odjela Općine Orebić (!) – u javnu ustanovu u kulturi. Značaj Plana proizlazi iz činjenice da je riječ o prvom razvojnom elaboratu koji Muzej planira kao samostalni nositelj, praktički po prvi put u svojoj šest desetljeća dugoj povijesti.

Nakon što je 13. prosinca 2017. godine orebičko Općinsko vijeće donijelo Odluku o osnivanju javne ustanove Pomorski muzej Orebić (PMO)[1], tijekom proljeća ove, 2018. godine, intenzivirane su aktivnosti formalno-pravne i strateško-planske pripreme za osnivanje i pokretanje rada Muzeja kao samostalne ustanove (izrada Statuta, izrada Strateškog plana razvoja s pripadajućim operativnim prilozima: planom rješavanja prostornih problema za prezentaciju i zaštitu muzejske građe te planom zapošljavanja stručnih djelatnika).

Proces strateškog planiranja razvoja Muzeja za predstojeće četverogodišnje razdoblje, odvijao se tijekom ožujka i travnja 2018. U njemu su sudjelovali mr. art. Vesna Suhor, dugogodišnja voditeljica i privremena ravnateljica Muzeja, predstavnik Osnivača (načelnik Općine, g. Tomislav Ančić) te predstavnici nekoliko relevantnih, sektorski povezanih lokalnih ustanova (Narodne knjižnice Orebić, Ogranka Matice Hrvatske, TZO Orebić). Procesom je koordinirao izvođač izrade Strateškoga plana, tvrtka Recider projekt iz Zagreba. Kao osnovna svrha Plana, tijekom pripreme planiranja utvrđeni su:

1) Sustavna analiza postojećeg stanja i pripadajućih konteksta
2) Definiranje realnih i održivih strateških ciljeva i operativnih mjera
3) Stvaranje legitimacijskog okvira prema nadležnim tijelima, potencijalnim financijerima i partnerima
4) Stvaranje praktičnog "priručnika" za upravljanje razvojem i aktivnostima Muzeja

1.2. Metodologija izrade i sadržaj

Dubinskim intervjuima s lokalnim dionicima (gore navedenim pojedincima), provedenima 04. i 05. travnja 2018., stečen je multiperspektivni pogled na problematiku postojećeg stanja i razvojnih potencijala Muzeja. Odgovarajući na set pitanja otvorenog tipa[2], sugovornici su izrazili svoje viđenje problema i razvojnih težnji Pomorskog muzeja. Na taj su

[1] *Službeni glasnik Općine Orebić*, 13 (2017), 3.
[2] Intervju-pitanja, bez ponuđenih odgovora.

način proces planiranja, odnosno sâm tekst Plana postavljeni u okvire tzv. participativne metode.[3]

Primarna i sekundarna dokumentacija (literatura). Kao primarni izvori korišteni su različiti statistički i analitički podaci Općine, MDC-a, MK i dr. (izvješća o radu, pregledi proračuna, statistike posjeta itd.). Mahom kvantitativni pokazatelji iz ovih dokumenata kontekstualizirani su i obrađivani pomoću sekundarne dokumentacije: lokalnih strateških dokumenata (*Strategija razvoja Općine Orebić do 2020.*, 2018.; *Plan razvoja turizma Pelješca* i *Akcijski plan razvoja turizma Pelješca, 2011; Turistički plan razvoja povijesne jezge Orebića s naglaskom na tematsko-interpretativni okvir kapetanskih kuća,* 2014.); kulturno-povijesnih studija, kataloga i radova kulturnih djelatnika zaslužnih za etabliranje Pomorskoga muzeja i baštine Orebića općenito (*Zbornik Pomorskog muzeja Orebić I i II*, 2003.-2006.; Zbornik otoka Korčule, 1970., radovi dr. Cvita Fiskovića, katalog PMO-a); ostalih sekundarnih izvora (*web*-stranice i baze TZ-a, MK i dr. relevantnih subjekata).

Terensko snimanje i istraživanje. Iako bitna za kvalitetno postavljanje svih segmenata Plana, terenska je komponenta nezaobilazna za analizu muzeološkoga koncepta i postava, materijalnih uvjeta rada te kontekstualizirano formuliranje i uklapanje razvojnih ciljeva i mjera u širi kulturno-ambijentalni okvir Orebića i Pelješca. Osim toga, terensko foto-dokumentiranje i vizualizacije iskorišteni su i za izradu Plana rješavanja prostornih problema za prezentaciju i zaštitu muzejske građe (prilog I).

Temeljem ovako dobivenih ulaznih informacija, realizirani su analiza vanjskog okruženja, granska analiza postojećeg stanja, analiza dionika, sumarna SWOT analiza, odnosno analiza budućih trendova i mogućnosti razvoja (projekcija razvojnih scenarija). Potom su precizirani strateški ciljevi Pomorskog muzeja za razdoblje 2018.-2020. U hijerarhijskom akcijskom lancu od vizije do projekata i aktivnosti, razina strateških ciljeva predstavlja prvi ili najopćenitiji stupanj konkretnosti i ostvarivosti, budući da je vizija u biti idejna kategorija, projekcija atemporalnog idealnog stanja. Realizacija strateških ciljeva i njeno administriranje osigurava se formuliranjem nešto većeg broja usmjerenih, specifičnih ciljeva ili prioriteta, koji se pak pretaču u još veći broj operativnih mjera. Materijalna, "opipljiva" manifestacija strateško-planskog sustava su konkretni projekti i programske aktivnosti. S ciljem što višeg stupnja osmišljenosti i primjenjivosti, u Planu je razina operativnih mjera i projekata popraćena kratkim opisima očekivanih rezultata i pokazatelja uspješnosti, vremena provedbe te procjenom troškova.

Slika 1. Prikaz strateško-planske hijerarhije od vizije do mjera i projekata

[3] Participativni pristup podrazumijeva aktivno uključivanje cjelokupne zainteresirane javnosti u postupak donošenja razvojnih odluka. Svrha je ovog uključivanja razvijanje dijaloškog odnosa, suradničkih načina prikupljanja informacija i diskusije o problemima, stvaranje senzibiliteta za interesne, organizacijske i personalne razlike među uključenim stranama, odnosno u konačnici uobličavanje zajedničke agende, razlikama unatoč.

II.
OPĆENITO O MUZEJU

2.1. Kulturno-povijesni značaj Muzeja

Pomorski muzej Orebić otvoren je 1. svibnja 1957. godine, kao jedna od ustanova tadašnje Općine Korčula. Od g. 1963. do 1986. djeluje u statusu Odjeljenja Zavoda za historijska istraživanja pomorstva južne Dalmacije JAZU u Dubrovniku (Župa, 1970, 131). Godine 1986. JAZU ga prepušta Hotelskom poduzeću Orebić, u čijem sastavu djeluje do pretvorbe Poduzeća g. 1995. Te je godine predan Općini Orebić, u čijem sastavu ostaje sve do danas (od g. 2003. djeluje kao jedna od sastavnica općinskog jedinstvenog upravnog odjela).

U sjeni preko trideset godina formalno nedorečenog i za struku neadekvatnog statusa, Muzej je ipak uspio opstati kao središnje mjesto kulture pamćenja i očuvanja baštine pomorstva iz kojeg je cijeli Orebić i niknuo. Pritom se njegov značaj ne tiče samo izgradnje lokalne orebičke „slike o sebi", već ima važnu ulogu i u predstavljanju ukupne hrvatske pomorske baštine. Od vremena ulaska u sastav Dubrovačke Republike (14. st.) i preimenovanja naselja Trstenica u Orebić(i) (prema jednoj od pomorskih obitelji naseljenih ovdje u 16. st.), orebička je povijest u biti povijest pomorstva.[4] Najprije kao važan dio dubrovačke mornarice (17. i 18. st.), a potom u 19. st. i kao samostalni pomorski poduzetnici (Pelješko pomorsko društvo, 1865.-1887.), orebički su pomorci postepeno stvorili jedan od najbogatijih, a ako bi se gledalo *per capita*, zacijelo i najbogatiji korpus pomorsko-povijesne baštine u Hrvatskoj. On se očituje u predmetima i pisanim dokumentima koje danas u svojoj zbirci i knjižnici čuva Pomorski muzej, u orebičkom kulturnom krajoliku kapetanskih kuća i vrtova, ali i u gore spomenutoj kulturi sjećanja i povezanosti s nematerijalnim iskazima, poput čuvene rečenice kapetana Šima Štuka, oca sedmorice pomoraca, upućene caru Franji Josipu prilikom otvaranja orebičkog brodogradilišta 1875. g.: „Kada bih imao 77 sinova, svi bi trebali biti pomorski kapetani" (iz: Župa, 1970, 132).[5]

Ukratko, ako bi na dalmatinskoj obali trebalo pronaći mjesto ili simbolički *topos* vezan isključivo za pomorstvo – na stranu veliki gradovi koji utjelovljuju i brojne druge identitete i funkcije – dakle, mjesto koje bi u „čistom" obliku moglo dočarati okrenutost pomorstvu i moru kao jednu od ključnih sastavnica dalmatinskog, a time i hrvatskog povijesnog iskustva, vjerojatno ne bi bilo prikladnije lokacije od Orebića. U tom kontekstu uloga Pomorskog muzeja Orebić u nacionalnoj kulturi te njegova odgovornost prema istoj dobivaju posve novu dimenziju. Naravno, isto vrijedi i povratno, u smislu odgovornosti nacionalne kulture i njenih središnjih institucija prema Pomorskom muzeju i baštini Orebića.

---

[4] http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=45427 (pristup: 03.04.2018.)

[5] Iako mu se struktura stanovništva unazad pola stoljeća stubokom promijenila, a stare pomorske loze mahom izumrle, Orebić je, prema kazivanju mještana, i danas relativno velik rasadnik pomoraca. Prema kazivanjima, „svaka treća do četvrta kuća" ima nekoga na brodu. Dvadesetak orebićkih pomoraca ujedno su i kapetani.

2.2. Djelatnosti Muzeja

Muzej djeluje u Orebiću, na adresi Trg Mimbelli bb. Trenutno je u postupku odvajanja od Općine Orebić u zasebnu pravnu osobu. Statutom je predviđeno da bude definiran kao „javna ustanova koja svoju djelatnost obavlja kao javnu službu te je upisana u registar ustanova u evidenciji koju vodi Ministarstvo kulture, očevidnik muzeja M-70/01 i Registru MDC-a u statusu A."[6] Osnivač Muzeja je Općina, vrstom je specijaliziran – pomorski, a djelokrugom lokalni. Osim bogate pomorske zbirke, posjeduje i arheološku zbirku te biblioteku od oko 2.000 knjiga. Integriran je u sustav muzeja Republike Hrvatske, radi primjene jedinstvenog stručnog pristupa u obavljanju muzejskih djelatnosti. One pak obuhvaćaju:

- Sustavno prikupljanje, sređivanje, čuvanje, proučavanje, te stručno i znanstveno obrađivanje, istraživanje i sistematiziranje muzejske i galerijske građe i građe iz područja pomorske povijesti Orebića i poluotoka Pelješca
- Provođenje trajne zaštite muzejske građe, muzejske dokumentacije, te muzejskih lokaliteta i nalazišta iz djelokruga Muzeja, te njihovo neposredno i posredno predočavanje javnosti putem stalnih i povremenih izložbi
- Provođenje muzejskih istraživanja te pripremanje i izradu stručne ekspertize, elaborata te drugih stručnih i znanstvenih radova, uz objavljivanje u stručnim i znanstvenim publikacijama
- Sustavno izlaganje muzejske građe u stalnom muzejskom postavu u sjedištu Muzeja
- Samostalno pripremanje i izlaganje muzejske građe na stalnim i povremenim izložbama u zemlji i inozemstvu, ili u suradnji s drugim muzejima i ustanovama
- Izdavanje i prodaju vlastitih tiskanih i elektroničkih stručnih i znanstvenih publikacija, kataloga, časopisa, knjiga, audiovizualnih i drugih izdanja vezanih za djelatnost Muzeja,
- Prodaju vlastitih kataloga, stručnih i znanstvenih publikacija, propagandnog, didaktičkog i edukativnog materijala, razglednica i drugih umjetničkih proizvoda vezanih za djelatnost Muzeja
- Izradu suvenira s motivima predmeta iz fundusa Muzeja
- Organiziranje kulturnih i zabavnih priredbi i manifestacija u prostoru Muzeja[7]

2.3. Institucionalni (formalno-pravni) okvir

Osim Statuta, uvjete i način obavljanja djelatnosti Muzeja, kao i druga pitanja od važnosti za muzejsku struku reguliraju različiti zakonski i podzakonski propisi, počevši o Zakonu o muzejima (NN 110/15), Zakona o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99 i 35/08) te Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (NN 69/99, 151/03, 157/03, 100/04, 87/09, 88/10, 61/11, 25/12, 136/12, 157/13, 152/14, 98/15, 44/17). Standarde i uvjete za pojedine poslove i pitanja iz muzejske djelatnosti propisuju posebni pravilnici:

- Pravilnik o načinu i mjerilima za povezivanje u sustav muzeja RH (NN 120/02 i 82/06)
- Pravilnik o uvjetima i načinu stjecanja stručnih zvanja u muzejskoj struci (97/19, 112/11)

---

[6] *Statut Pomorskog muzeja Orebić (Statut),* čl. 2.
[7] Prema: *Statut,* čl. 7

- Pravilnik o uvjetima i načinu ostvarivanja uvida u muzejsku građu i muzejsku dokumentaciju (NN 115/01)
- Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja muzejske dokumentacije o muzejskoj građi (NN 108/02)
- Pravilnik o stručnim i tehničkim standardima za određivanje vrste muzeja, za njihov rad te za smještaj muzejske građe i muzejske dokumentacije (NN 30/06) (dalje: PSTS)
- Pravilnik o očevidniku muzeja te muzeja, galerija i zbirki unutar ustanova i drugih pravnih osoba (NN 96/99)

2.4.Vizija, misija i vrijednosti

Vizijom, misijom i vrijednostima formuliraju se opće načelne odrednice organizacije. Vizija predstavlja osnovni razvojni ideal kojem organizacija teži; misija (katkad i: izjava o poslanju), je očitovanje o funkcijama koje organizacija obavlja i u kojima leži praktični smisao njenog postojanja. Naposljetku, vrijednosti su ona obilježja i efekti koje organizacija svojim radom ostvaruje i promiče.

2.4.1. Vizija i misija

Pomorski muzej kao viziju svog strateškog razvoja definira sljedeće:

Biti središnjim mjestom pamćenja, prikupljanja, zaštite i razvojne valorizacije pomorske baštine i kulturno-povijesnog iskustva Orebića i zapadnog dijela poluotoka Pelješca (Općine Orebić).

Kao svoju misiju Muzej prepoznaje opseg svojih Statutom definiranih djelatnosti, stavljenih u službu:

- Zaštite i promocije orebičke i pelješke pomorske i kulturne baštine
- Unaprjeđenja kulturnog i društvenog života lokalne zajednice
- Doprinosa diverzificiranju lokalne turističke ekonomije i kulturno-kreativne proizvodnje
- Promocije Orebića i Pelješca kao neponovljivog kulturno-destinacijskog područja

2.4.2. Vrijednosti

Kao ključne vrijednosti koje Pomorski muzej ili već posjeduje, ili ih svojim djelatnostima razvija i promiče mogu se navesti:

- Bogat fundus predmeta i umjetnina pomorske baštine
- Sadržajna bibliotečna i arhivska građa
- Jedinstven kulturno-prostorni ambijent
- Uklopljenost u društveni život lokalne zajednice i suradnja s drugim ustanovama
- Znanje i entuzijazam stručnog kadra
- Tradicija otvorenosti prema povezivanju s realnim sektorom (turizmom)
- Okrenutost moru i povezivanju sa svijetom

III.
ANALIZA
VANJSKOG OKRUŽENJA

3.1. Opća kretanja u kulturi na europskoj i nacionalnoj razini

Pri promišljanju vlastitog strateškog razvoja i njegova stavljanja u širi sociokulturni kontekst, lokalna kulturna ustanova na umu bi trebala imati jednu otegotnu i jednu olakotnu okolnost. Otegotna je ta da opći društveni kontekst više nije naklonjen modelu kulture kao jednog od autonomnih konstitutivnih polja društva (suvremenije rečeno, sektora). Više ne vrijedi koncept kulture shvaćene kao javnog servisa u "prosvjetiteljskoj" misiji, niti je aktualan malroovski model kapilarne izgradnje i podupiranja kulturnih institucija u manjim sredinama.[8] Iako je zadržala nešto od svoje kohezivne društvene funkcije (npr. u izgradnji Europe "ujedinjene u različitosti", interkulturnom dijalogu i zaštiti ljudskih prava), kultura se danas ponajprije promatra i uvažava u mjeri u kojoj može doprinijeti ekonomskom rastu i razvoju novih oblika ekonomije (kulturne i kreativne industrije).[9] Zalaganja pak za pružanje nužne proračunske i javne podrške kulturnom sektoru predstavljaju mukotrpan proces s uvijek neizvjesnim ishodom.[10]

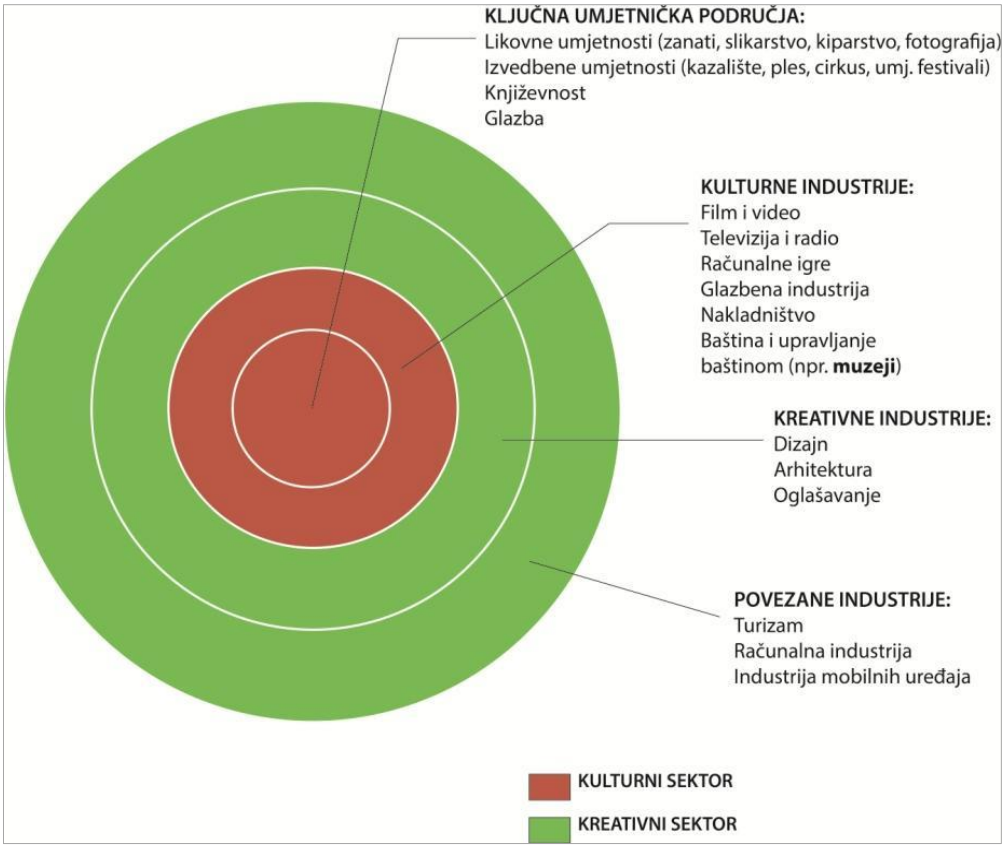
S druge strane, izloženost tržištu, a time i dereguliranim društvenim i ekonomskim odnosima, za lokalnu ustanovu može predstavljati i šansu. Pod uvjetom postojanja relativno razvijene lokalne gospodarske osnove, odnosno konsenzusa između lokalnih dionika (same organizacije, lokalne samouprave, stručne, ali i šire zajednice), moguće se etablirati i razviti, neovisno o možebitnom izostanku učinkovite nacionalne kulturne politike, malom središnjem kulturnom proračunu i sl. U takvim okolnostima izostanak etatističkih postupaka "odozgo" može značiti slobodan manevarski prostor za inicijativu "odozdo". Takva u pravilu može biti inovativnija i svrsishodnija, budući da je osmišljena na terenu kojem je i namijenjena.

---

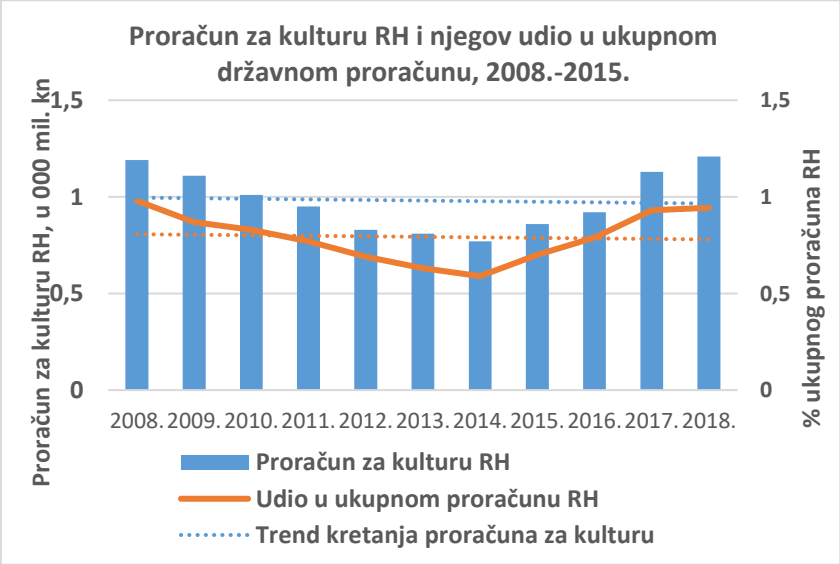
[8] Prema André Malrauxu (1901.-1976.), francuskom književniku i prvom ministru kulture (1958-1969.) koji je, u duhu poslijeratne europske socijalne države, zagovarao i provodio politiku „spuštanja" kulture među građane, u lokalne zajednice i sl.

[9] Orebićki je muzej zanimljiv i u ovom kontekstu, budući da se u njegovoj povijesti jasno ističu kako točka prijeloma između autonomne i „ekonomizirane" kulture (izdvajanje iz JAZU i pripajanje Hotelskom poduzeću 1986. g.), tako i snažna „malroovska" ličnost – idejni začetnik i pokretač, akademik Cvito Fisković (1908.-1996.).

[10] Ovo potvrđuje i najnovija inicijativa *1% za kulturu*, mreže *Culture Action Europe*, kojom se uoči nove financijske perspektive EU (2021.-2027.), želi izvršiti pritisak na kreatore europskih politika i proračuna, kako bi se kulturi, sukladno njenim općekorisnim učincima za EU, osiguralo i povećanje materijalne potpore. Konkretno, inicijativa traži povećanje na 1% udjela u proračunu svake pojedine politike EU, kao i udvostručavanje općeg proračuna za kulturu na razini EU (http://kulturanova.hr/izdvojeno/ostale-vijesti/1-za-kulturu, pristup: 04.04.2018.). No u cijeloj EU, peticiju je do travnja 2018. potpisalo nešto više od 2.500 osoba.



Slika 2. Kultura i srodni sektori promatrani kroz Throsbyjev model koncentričnih krugova kulturnih i kreativnih industrija (KKI) (prema: Throsby, 2008, 150; Rašić-Bakarić i dr., 2015, 33, OMC, 2014, 18). U jezgri sektora KKI nalaze se „čiste" kulturne djelatnosti koje primarno generiraju kulturni, a ne ekonomski kapital. Stvoreni jezgreni kulturni kapital inspirira kreativno-ekonomske djelatnosti na obodima, tj. u vanjskim krugovima. S udaljavanjem od središta, jača ekonomska funkcija djelatnosti, a slabi kulturna. Throsbyjev koncept, u EU-politike „uvezen" iz anglosaskog kruga (Australije), muzeje promatra kao dio kulturnih industrija. Drugim riječima, prepušta ih vlastitoj snalažljivosti na tržištu u neusporedivo većoj mjeri nego što je to tradicionalno bio slučaj.



Grafikon 1. Kretanje proračuna za kulturu RH 2008.-2018. (prema: min-kulture.hr, mfin.hr). Godine 2018., po prvi put nakon 10 godina, državni proračun RH (128 mlrd. kn) nadmašio je proračun iz posljednje predkrizne godine (2009.: 127 mlrd.). U 2018. proračun za kulturu (1,2 mlrd. kn) dosegao je udio od 0,94% ukupnog proračuna, čime međutim nije nadmašen predkrizni udio (2008., 0,98%). I ovdje se očituje pravilo da se kulturi u vremenima krize najlakše "reže", a u vremenima oporavka najteže "vraća", što njen položaj čini trajno neizvjesnim.

3.2. Pomorski muzej Orebić i nacionalni muzejski kontekst

U Hrvatskoj trenutno postoji tristotinjak muzejskih jedinica koje formalno i/ili praktično djeluju kao muzeji.[11] Njihov se broj od osamostaljenja Hrvatske utrostručio, što se uklapa u sliku procesa liberalizacije, okretanja baštini uslijed retradicionalizacije, odnosno radi povezivanja s gospodarstvom (turizmom). Hrvatski muzeji su ustanove koje najšešće osnivaju jedinice lokalne samouprave (u 50% slučajeva). Shodno tome, gotovo 60% ih je lokalnog djelokruga. Blizu dvije petine (38%) je po vrsti specijalizirano. Prema tome, orebički muzej spada u relativno malobrojnu skupinu specijaliziranih lokalnih muzeja (12% ukupnog broja muzeja), pri čemu se područjem njegove specijalizacije – pomorstvom – bavi svega 2% specijaliziranih, odnosno manje od 1% svih muzeja u Hrvatskoj.[12] U smislu buduće promocije i etabliranja Muzeja, ovo je svakako prilika, uzmemo li u obzir simbolički i gospodarski značaj koji za Hrvatsku imaju različiti vidovi maritimnog iskustva (pomorstvo, kultura, turizam, brodogradnja...).

S gledišta ljudskih potencijala, u cjelini se za hrvatski muzejski sektor ne može reći da je inertan, neučinkovit ili bez htijenja za prilagodbom novim zahtjevnijim okolnostima. Primjerice, u odnosu na 1991., u Hrvatskoj je 2016. otprilike trostruko veći broj muzejskih jedinica i gotovo sedam puta veći broj posjetitelja servisiran od strane 47% većeg broja stručnog i pomoćnog stručnog osoblja.[13] Ipak, iza ovog zbirnog podatka stoji činjenica da je mogućnost da se muzejska djelatnost društveno nametne, promovira i proda, vrlo neravnomjerno raspoređena i u pravilu vezana za ključne baštinske atrakcije, turističke zone i bogatije sredine. Tako od svih muzeja i galerija u Hrvatskoj pet najposjećenijih (vezanih za atrakcije Dubrovnika, Zagreba, Pule, Hrvatskog zagorja, a 2014. i Splita) ostvaruje gotovo četvrtinu ukupnih posjeta (u 2014., 1,1 milijun).

Izgledno je da relativna blizina Dubrovnika, našeg jedinog globalnog destinacijskog brenda, za Muzej predstavlja značajnu razvojnu priliku. Štoviše, interpretacijom baštine Dubrovačke Republike, Orebić i njegov Muzej bi se i neposrednije mogli uključiti, tj. imati koristi od dubrovačke kulturno-turističke konjunkture. Da unutar nje imaju što ponuditi, govori i činjenica da je Muzej tijekom protekloga razdoblja u sklopu istraživanja "Najbolje u Hrvatskoj – izabrali građani", dva puta uvršten na listu vodećih kulturnih atrakcija Dubrovačko-neretvanske županije (DNŽ): 2013. na peto, a 2014. na drugo mjesto.[14] Pa iako je zasad, prema broju posjetitelja (6.000-7.000/god.) i organizacijskoj strukturi, riječ o vrlo malom muzeju, kulturno-simbolička važnost i jedinstvenost građe te opća obilježja lokalne i regionalne sredine čine realnom mogućnost da se kroz jedan do dva strateško-razvojna ciklusa ova ustanova pridruži nekolicini šire prepoznatljivih lokalnih muzejskih fenomena (npr. Smiljanu, Ogulinu, Rovinju).

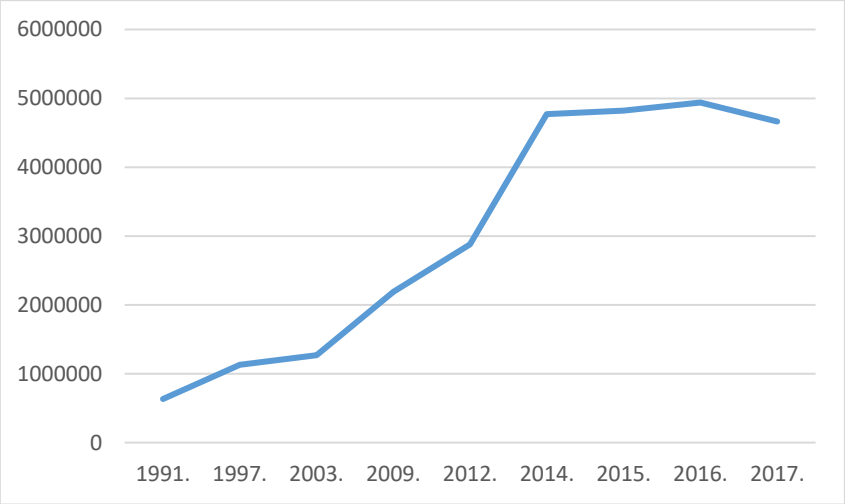
---

[11] Broj muzeja sa statusom pravne osobe je manji (oko 250).
[12] Svi statistički podaci iz ovog pasusa odnose se na 2016., a preuzeti iz: Popadić, Rihtar Jurić, 2017, 3.
[13] Svi statistički pokazatelji izneseni i izračunati prema: http://mdc.hr/hr/muzeji/muzejska-statistika/statistika-hrvatskih-muzeja/, pristup: 04.04.2018.
[14] Spomenuto istraživanje doduše nema neku razvijenu metodologiju, a u međuvremenu je, čini se, i zamrlo. Međutim u godinama dok je provođeno (prva polovica 2010-ih), temeljilo se na mobilnoj aplikaciji s gotovo 20.000 preuzimanja, tako da određenu indikativnu vrijednost ipak ima (usp. https://tinyurl.com/ybszyctx, https://tinyurl.com/yawxpmqg, pristup: 06.04.2018.)

Tablica 1. Statistički pokazatelji hrvatskih muzeja 1991.-2016. (Izvori: MDC, MK)

	1991.	**1997.**	**2003.**	**2009.**	**2012.**	**2014.**	**2015.**	**2016.**	**2017.**
Broj muz. jedinica u A, B i C registru[15]	N/p	N/p	206	221	281	284	291	297	N/p
Broj muz. jedinica u A registru	101	151	134	175	181	180	184	190	N/p
Broj zaposlenih (reg. A, B, C)	1.136	1405	1.171	1.589	1.050	1.673	1.663	1.676	N/p
Broj posjetitelja (Op.: ne obuhvaća sve muzeje)	633.111	1.129.275	1.268.728	2 191.189	2.878.211	4.771.230	4.823.286	4.939.211	4.662.111

Grafikon 2. Broj posjeta hrvatskim muzejima 1991.-2017.



[15] U A registru vode se muzeji koji zadovoljavaju sve uvjete propisane Zakonom o muzejima te pravno postoje kao ustanove; B registar obuhvaća muzeje koji djelomično ispunjavaju zakonske uvjete te su u procesu njihova potpunog zadovoljavanja; u C registar ulaze subjekti koji ne ispunjavaju niti je izgledno da će u budućnosti ispunjavati zakonske propise, no posjeduju građu (zbirku) (prema: Franulić, 2005, 278).

IV.
ANALIZA
POSTOJEĆEG STANJA

4.1. Muzeološki koncept i njegova primjena

4.1.1. Muzeološki koncept: postojeće stanje

Muzeološki koncept (program) polazi od osnovne funkcionalne definicije muzeja: riječ je o instituciji koja ima „tri temeljne zadaće: zaštitu i očuvanje građe koju posjeduje i akumulira, proučavanje [istraživanje] te građe i širenje njezina opsega i znanja o njoj i napokon komuniciranje građe svim razinama publike na sve raspoložive načine" (van Mensch, 1992, 155, prema: Maroević, 2002, 70). Od svog osnutka, u ovom pogledu PMO manje-više djeluje prema matrici klasičnog, „devetnaestostoljetnog" muzeja kojim dominira funkcija komuniciranja građe putem statičnog izlaganja. Dijelom i stjecajem drugih faktora (nedostatak čuvaonice), ovaj je koncept u slučaju PMO dodatno naglašen, budući da se praktički sva građa koju muzej posjeduje nalazi u stalnom postavu. Mnoštvo raznovrsne građe (predmeti vezani za pomorstvo, slike, spisi i zemljovidi, makete) i manjak prostora uvjetuju to da postav nema jasnu interpretacijsko-problemsku, ili čak kronološku strukturu (ako izuzmemo arheološku zbirku). Izlošci nisu praćeni preglednim dvojezičnim/višejezičnim legendama (osim engleske, francuske, njemačke, talijanske i hrvatske verzije kraćeg uvodnog teksta o Pelješkom pomorskom društvu, implicitnom središnjem motivu postava). Ne postoji mogućnost interakcije s postavom, kako analogne, tako ni digitalne. Inovacijski/dinamizirajući momenti proizlaze ponajprije iz zalaganja i entuzijazma djelatnice (pripovijedanje, stvaranje osobnog pristupa i sl.).[16] Iako samo po sebi pohvalno, ovo se ne može smatrati sustavnom i učinkovitom metodom komuniciranja postava i njegove poruke.

Ipak, statičan i prostornim zadanostima ograničen muzeološki koncept ne umanjuje važnost njegova sadržaja. Kao što je ranije rečeno, radi se o jednoj od najbogatijih zbirki pomorske baštine u Hrvatskoj. Primjerice, za potrebe prestižnih međunarodnih izložbi (EXPO u Lisabonu 1998. godine, pomorske izložbe u Vancouveru i Hamburgu), otprilike trećinu izložene građe iz Hrvatske činili su eksponati iz fundusa orebićkog Muzeja.[17] Osim materijalne baštine, potku Muzeja čini i fascinantna kulturno-povijesna priča o pomorstvu kao čimbeniku identiteta jedne sredine – npr. Orebić je u drugoj polovini 19. st. imao 500 stanovnika i 2.500 pomoraca, od kojih 250 kapetana – odnosno o pomorstvu kao univerzalnom iskustvu čovjeka na kušnji (npr. odlazak na more u dječačkoj dobi, povratak kući da bi se umrlo). Ovi ilustrativni detalji ukazuju

[16] A što je čini se prepoznato i u prethodno spomenutom izboru najzanimljivijih kulturnih atrakcija na području DNŽ.
[17] http://www.mdc.hr/hr/mdc/zbirke-fondovi/arhiv/personalni-arhiv-zasluznih-muzealaca/Suhor-Vesna,164.html, pristup: 07.04.2018.

na moć materijalnog i nematerijalnog narativa Muzeja od čije revitalizacije i osuvremenjavanja stoga ni u kom trenutku ne bi trebalo „dići ruke".

4.1.2. Muzeološki koncept: perspektive

Budući muzeološki razvoj PMO-a u obzir bi trebao uzeti sljedeće: prvo, maloprije spomenuto bogatstvo fundusa i baštine koju čuva i prezentira. Drugo, prostorne faktore koji stoje u uskoj vezi s mogućnostima i konceptom komunikacije stalnog postava prema posjetiteljima, ali isto tako i u uskoj vezi s mogućnošću razvoja, zasad rudimentarne, funkcije zaštite i istraživanja muzejske građe (uređenje i/ili privođenje svrsi prostorija u poluzatvorenom i zatvorenom režimu). Treće, uvjetovat će ga i dinamika širenja ljudskih kapaciteta. Dok će o zadnjim dvama faktorima više riječi biti u sljedećim odjeljcima, ovdje se u nekoliko riječi valja osvrnuti na četvrti bitan muzeološki faktor – orebićki kulturni ambijent u širem smislu riječi.

S jedne strane misli se na krajobrazni kontekst Muzeja, od zaštićene kulturno-povijesne jezgre Orebića (Geta) (oznaka dobra Z-3240), preko ambijenta orebićkih kapetanskih kuća i njihovih vrtova (pojedinačno zaštićena kuća Fisković, ozn. dobra RST-0044-1962.), povijesnih krajobraznih i urbanističkih obrazaca prenesenih i na novije dijelova mjesta (hortikultura, parcelacija ulica), do iznimno vrijednog kulturnog krajolika šireg područja Orebića i poluotoka Pelješca.[18] Za Muzej Svi navedeni elementi mogu se i trebali bi se integrirati u novi, koncepcijski suvremen muzeološki narativ PMO-a, sačinjen ne samo od tradicionalnog postava, nego i elemenata interaktivnog muzeja na otvorenom.

S druge strane, u obzir valja uzeti i „ambijent" kulturnih sadržaja i ponude Orebića. Lokalna zajednica ističe nedostatan broj kulturnih i društvenih sadržaja izvan ljetne sezone, a jednako tako i važnost obogaćivanja turističke ponude ljeti. U smislu daljnjeg razvoja muzeološkog koncepta PMO-a, ovo se može smatrati jasnim poticajem za usmjeravanje prema modelu eko-muzeja koji će u svoje aktivnosti, a možda i u prezentiranje postava, uključiti npr. autohtone lokalne ugostitelje, poljoprivrednike, brodograditelje.[19] Integriranost u širi prostor (PMO kao jezgra Orebića, živog muzeja na otvorenom), odnosno u društveni i ekonomski život zajednice (PMO kao eko-muzej), mogu predstavljati kreativan i prepoznatljiv razvojni iskorak. Potreba za istim to je veća, otkad se Orebiću dogodilo multipliciranje konceptom, a uvelike i sadržajem identičnih muzejskih postava. Naime, u ovdašnjem Franjevačkom samostanu 2015. je otvorena pomorsko-povijesna zbirka konceptualno identična onoj Pomorskog muzeja. Unatoč

[18] Ukupno se samo na području Općine nalazi 19 zaštićenih kulturnih dobara, od kojih su za povijest te interpretaciju povijesti pomorstva osim već navedenih, značajni i svjetionik Lovišće (ozn. dobra RST-1424-1996), ili npr. ostaci antičkog brodoloma na lokalitetu „Podgalija" kod Vignja (ozn. dobra RST-0662-1972). O zaštićenoj pak kulturno-povijesnoj cjelini Orebića, Registar kulturnih dobara RH navodi: „Jezgra današnjeg Orebića nastaje krajem 15. stoljeća, kao planirano, utvrđeno naselje s četiri paralelne ulice okomito postavljene prema morskoj obali, te središnjom i ugaonom kulom. Godine 1586. pomorci iz obitelji Orebić obnovili su kaštel u središtu naselja, koje od tada nosi njihovo ime. Istovremeno se uz obalu istočnije utemeljila druga, također utvrđena stambena jezgra, Fiskovića selo, slobodnije i nepravilnije prostorne organizacije. Od 17. stoljeća naselje se širi izvan utvrđenih jezgri, zaposjedajući prostor uz obalu, pri tom preuzevši pravilnu parcelaciju nasljeđenu iz doba podijele zemlje među dubrovačkom vlastelom." (http://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=6212&kdId=313128420, pristup: 11.04.2018.). Značaj pelješkog kulturnog krajolika obrađen i u: Dumbović Bilušić, 2015, 80-81.

[19] Osnovna ideja eko-muzeja je očuvanje i interpretiranje kulturne baštine ne u sklopu izolirane institucije, nego uklapanjem u realni društveno-ekonomski razvoj lokalne zajednice u kojoj muzej djeluje (Lucas, 2012, 11). Zbog toga i pridjevak „eko" – eko-muzej uzima u obzir cjelokupni okoliš razvojnih potreba i potencijala svoje sredine.

manjkavostima koje bi mu se sa stručnog gledišta mogle pridati, ovaj novouređeni „paralelni" pomorsko-povijesni postav, obogaćen monumentalnim brodskim maketama Vlastimira Vekarića, u očima bi prosječnog posjetitelja vrlo lako mogao postati „glavna" orebićka muzejska atrakcija. PMO bi se stoga trebao etablirati u gore naznačenom smjeru, jer uslijed institucionalnih i financijskih ograničenja, primat na lokalnom „tržištu" klasičnih muzejskih koncepcija neće zadržati tako lako.[20]

4.2. Infrastruktura i materijalni uvjeti rada

Muzej djeluje u zgradi sagrađenoj sredinom 19. stoljeća u funkciji općinske vijećnice. Objekt je građen u neorenesansnom stilu, a sastoji se od tri etaže s dvije prostrane dvorane u prizemlju te na prvom katu, te jednom manjom (nižom) u potkrovlju. Na svakoj etaži uz središnju dvoranu vežu se po dvije bočne prostorije.[21] U vlasništvu Općine i posjedu Muzeja je cjelokupni objekt, osim istočne pokrajnje prostorije u prizemlju koja se nalazi u vlasništvu (sljednika) Hotelskog poduzeća Orebić. Ono pak istu daje u zakup kao restoran (otvoren tijekom sezone).[22]

Što se tiče osnovne infrastrukturne funkcionalnosti (statika, krovište) objekt je u dobrom stanju. Djelomično je renoviran (krovište, fasada, ličenje) 2003./2004., kojom prilikom je u potkrovlju uređeno 100-ak m^2 prostora pogodnog za uredsko-bibliotečnu namjenu (trenutno u funkciji čuvaonice). Ipak, glavne infrastrukturne probleme i nadalje predstavljaju:

> Dotrajala stolarija i prozori (jednostruki, običnih stakala)[23]

> Izloženost objekta utjecajima atmosferilija, mora i kapilarne vlage

> Mikroklimatska kolebanja (hladnoća zimi, vrućina ljeti)[24]

> Statički nesanirano stubište s prvog kata prema potkrovlju (onemogućava pristup potkrovlju većem broju osoba, a time i njegovu punu operacionalizaciju)

> Neuređen sanitarni čvor u potkrovlju, a po mogućnosti i mala čajna kuhinja

> Neuređen okoliš i prijemni prostor Muzeja

> Konvencionalni restoran u prostoru ispod jedne od muzejskih prostorija (posljedično isparavanja i neugodni mirisi), s pripadajućom dogradnjom

---

[20] Osim paralelnim postavima, Muzej i Franjevački samostan povezani su i znamenitošću tzv. Kapetanskog groblja koje se smjestilo uz Samostan i crkvu Gospe od anđela. Na ovom mjestu počivaju brojni orebićki pomorci, među njima, u svojim impresivnim grobnicama, i najpoznatiji među njima. Kao takav, lokalitet svakako predstavlja bitnu točku u nekom budućem orebićkom pomorsko-povijesnom kulturnom itineraru.

[21] Središnja dvorana u prizemlju, s velikim lučnim vratima prema ulici i moru, nekadašnja je čitaonica. Izvorni je interijer zadržala do danas. U službi je povremenih izložbi i drugih kulturno-umjetničkih aktivnosti (predavanja, probe itd.). Središnja dvorana na katu centralni je dio stalnoga postava.

[22] Infrastrukturno-prostorni aspekti detaljnije obrađeni i dokumentirani u prilogu I Plana.

[23] Usp. Laszlo, 2003, 3.

[24] S tim u vezi, problem predstavlja i izostanak praćenja mikroklimatskih uvjeta, budući da Muzej ne posjeduje uređaje za mjerenje temperature i vlažnosti zraka (termohigrografe), a jasno, ni potrebnu radnu snagu (usp. Laszlo, 2003, 6).

Bilo uklapanjem u lokalne komunalne i urbanističke projekte (npr. planirana rekonstrukcija Trga Mimbelli i uređenje šetnice), bilo kroz projekte uže vezane za kulturu (npr. integrirani razvojni programi), etapno ili cjelovito, infrastrukturne će probleme u dogledno vrijeme trebati rješavati, budući da oni u slučaju muzeja koji teži biti u *prostoru*, uklopljen u *ambijent* nipošto nisu od sporednog značaja. Riječ je o izazovima usko povezanima s (ne)mogućnošću muzeološke revitalizacije, odnosno podizanja ukupne atraktivnosti i koherentnosti ustanove.

Primjerice, trenutni manjak, odnosno neadekvatna iskorištenost prostora u kombinaciji s nedostatkom radne snage, aktivnosti čuvanja i istraživanja građe svode na nužni minimum. Nesanirano stubište onemogućava pretvaranje potkrovlja u funkcionalni uredsko-arhivističko-dokumentaristički prostor, ali i cijelog stubišta (lapidarija) Muzeja u izdvojeni arheološki postav; dotrajala i nesigurna stolarija, kao i nepostojanje protuprovalnog sustava (alarma) onemogućuje organiziranje reprezentativnijih izložbi;[25] preopterećenost prostora eksponatima sužava mogućnosti dinamiziranja postava, manipuliranja građom, osmišljavanja interaktivnih interpretacijskih alata, problemskih tekstova i prikaza, restauratorskih zahvata itd.

4.3. Analiza ljudskih potencijala i organizacijske strukture

Pomorski muzej Orebić jedna je od onih lokalnih kulturnih ustanova koje svoju opstojnost ne duguju sustavu, nego zalaganjima „osamljenog" pojedinca. U orebićkom slučaju riječ je o dugogodišnjoj voditeljici, kustosici i jedinoj djelatnici, a trenutno privremenoj ravnateljici Muzeja, mr. Vesni Suhor. Njene zasluge za održanje aktivnosti Muzeja (čitavo vrijeme formalno-pravno nepostojećeg!) svojim značajem nadilaze stilske okvire analitičko-planskog elaborata, stoga se ovdje kao njihov mjerljivi pokazatelj naprosto može istaknuti činjenica da je riječ o osobi uvrštenoj u Personalnih arhiv zaslužnih muzealaca pri MDC-u, upravo temeljem zasluga za očuvanje jednog malog lokalnog muzeja i njegove vrijedne zbirke.[26]

Ipak, na stranu pojedinačne zasluge, ozbiljna muzejska ustanova bez obzira na veličinu mora težiti postizanju odgovarajuće razine ekipiranosti i širine kompetencija, neophodne za razvoj u dinamičnim, informatiziranim okolnostima suvremenog doba. U tom smjeru određeni je pomak načinjen oko 2010., otkad u Muzeju tijekom ljetne sezone kao pomoćna kustosica radi g. Milena Grego Njakra, po struci profesorica likovnog i restauratorica (uz ostalo, osposobljena za rad u M++ programu). Dotična ujedno vodi i Hrvatski dom Viganj[27] koji Općina u doglednom periodu namjerava pripojiti Pomorskom muzeju te na taj način zaokružiti institucionalizaciju lokalnih kulturnih organizacija.

Treba istaknuti da na području Općine, prema kazivanju privremene ravnateljice Suhor, postoji doduše malobrojan, ali disciplinarno raznolik društveno-humanistički, pa i kultur-menadžmentski kadar (pojedini povratnici iz velikih gradova, kultur-turistički djelatnici, volonteri aktivni u zajednici). Stoga idealni organigram Muzeja, sačinjen od šest djelatnika (ravnatelj, dva kustosa, knjižničar, muzejski tehničar, domar/čistač), u slučaju povoljnih

---

[25] PMO je dosad više puta imao priliku ugostiti izložbe od šireg regionalnog, pa i nacionalnog značaja, međutim ih je zbog sigurnosno-infrastrukturnih ograničenja morao propustiti.

[26] http://www.mdc.hr/hr/mdc/zbirke-fondovi/arhiv/personalni-arhiv-zasluznih-muzealaca/Suhor-Vesna,164.html (pristup: 14.04.2018.)

[27] Jedno od priobalnih naselja Općine Orebić, svjetski poznato po svom maestralu, tj. mikroklimi idealnoj za surfere.

materijalnih okolnosti, ne bi bilo problem popuniti. Objektivno međutim, za veći dio predstojećeg strateškog razdoblja (do 2020.) realnije je planirati širenje stručnog kadra na ukupno dvije do tri osobe (vidljivo i iz proračunskih projekcija, niže).[28] No i ovo bi, s obzirom na dosadašnje stanje, za Muzej predstavljalo značajan iskorak te višestruko uvećalo izglede za uspješnu realizaciju postavljenih razvojnih ciljeva.

Naposljetku, Muzej uvijek može računati na tehničku, volontersku i drugu situacijski uvjetovanu podršku od strane lokalne mladeži, djelatnika općinskog komunalnog poduzeća, ili naprosto sumještana u prolazu. Takvi oblici angažmana, jednom kad prestanu biti pomoć u nuždi jedinom djelatniku, postaju izraz povezanosti muzeja i zajednice, odnosno znak snage, a ne slabosti organizacije.

4.4. Analiza poslovanja i financijske projekcije

Bivajući ustrojen kao jedan od općinskih odjela, Muzej tijekom proteklih dvadesetak godina nije uspijevao realizirati svoje komercijalne kapacitete, a koji u turističkom mjestu poput Orebića nisu beznačajni. No čak i u tom neodgovarajućem i birokratiziranom organizacijskom okviru, dio izdataka za svoje djelovanje (u prosjeku 170-200.000 kn/god.) redovito je kompenzirao kroz prodaju ulaznica (40-50.000 kn prihoda godišnje), odnosno posredno, potičući turističke dolaske i potrošnju u Orebiću (školske ekskurzije), i to posebice u razdoblju predsezone. Osim toga, bio je i jedan od nositelja nekolicine inicijativa, odnosno projekata koji su mu samom, ali i kulturi Orebića u cjelini donijeli značajna sredstva i ostvarenja. Tako su svojedobno kroz aktivnosti Zaklade „Cvito Fisković" (npr. humanitarne aukcije) prikupljena sredstva za obnovu zgrade Muzeja 2003. g., dok je g. 2004. za isti projekt od tadašnjeg Ministarstva mora ishodovana potpora od 100.000 kn. Drugim riječima, imajući u vidu njegove kulturne potencijale, odnosno turističke potencijale Orebića, PMO ne bi trebalo promatrati kao pasivnog proračunskog korisnika, nego kao ustanovu koja u podjednakoj mjeri svojim aktivnostima i sadržajima može generirati kako sociokulturni, tako i ekonomski kapital.

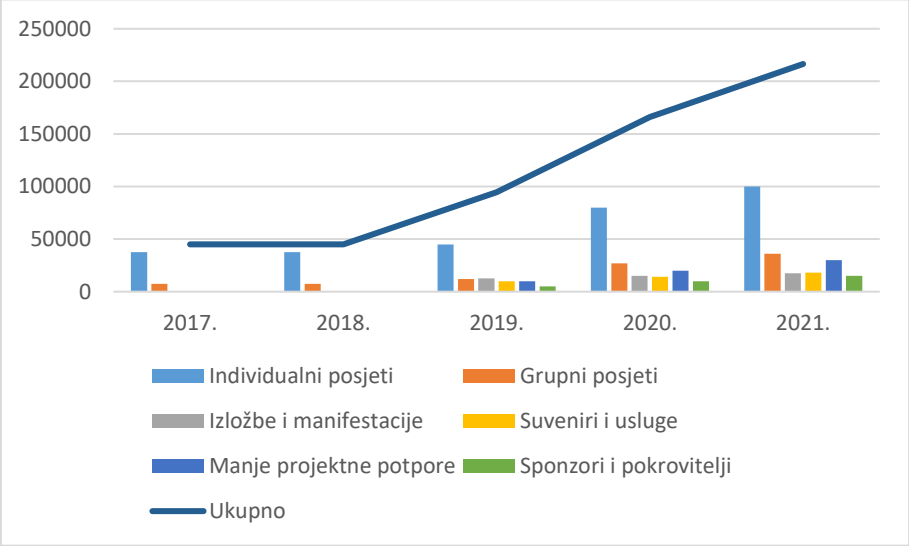
U nastavku je izneseno nekoliko indikativnih grafikona vezanih za postojeće i planirano poslovanje Muzeja. Iz njih je razvidno da bi i u uvjetima ostvarenja vrlo konzervativnih (opreznih) poslovnih projekcija, Muzej oko 2020. mogao iz vlastitih prihoda financirati zapošljavanje dodatnog stručnog djelatnika, a udio vlastitih prihoda u ukupnom proračunu podići na razinu oko 50%.[29]

---

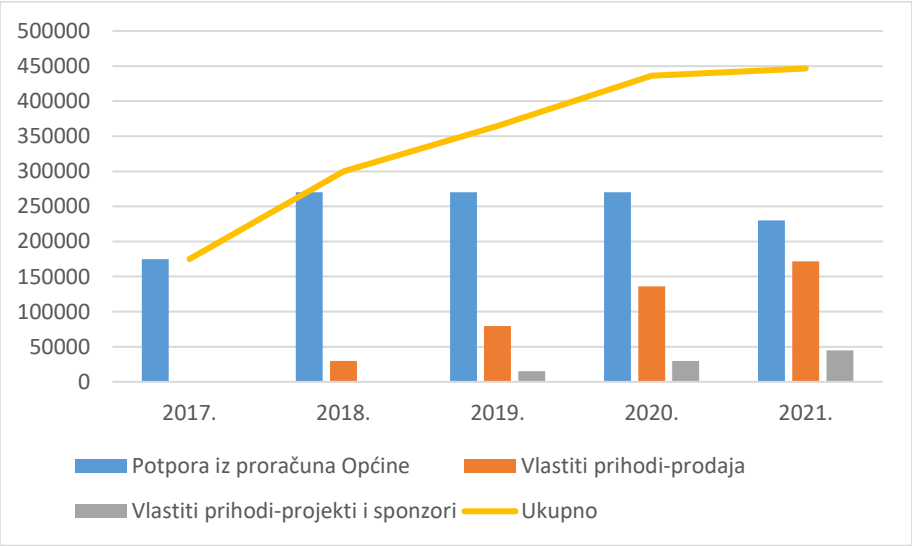
[28] Ovamo nisu uračunata očekivana (privremena) zapošljavanja kroz projekte.

[29] Poslovne projekcije vezane su za indikatore uspješnosti provedbe Plana (usp. tablicu 4 u pogl. IX), a ovi su pak, u dijelu vezanom za poslovanje, temeljeni na pozitivnim kretanjima orebićkog turističkog sektora. Iz poslovnih projekcija izuzeti su svi prihodi proizašli iz planiranih većih infrastrukturnih i *soft* projekata realiziranih u partnerstvu s Općinom ili drugim partnerima. Nadalje, dio porasta prihoda temelji se na umjerenom poskupljenju prosječne cijene ulaznica (od 2020. s 15 na 20, odnosno s 10 na 15 kn). Napomena: *Soft* projekt je onaj u kojem se glavnina aktivnosti ne odnosi na gradnju i opremanje, nego na programske aktivnosti, usluge i sl. Npr. takvi su projekti iz Operativnog programa „Učinkoviti ljudski potencijali" (OPULJP) tj. Europskog socijalnog fonda.

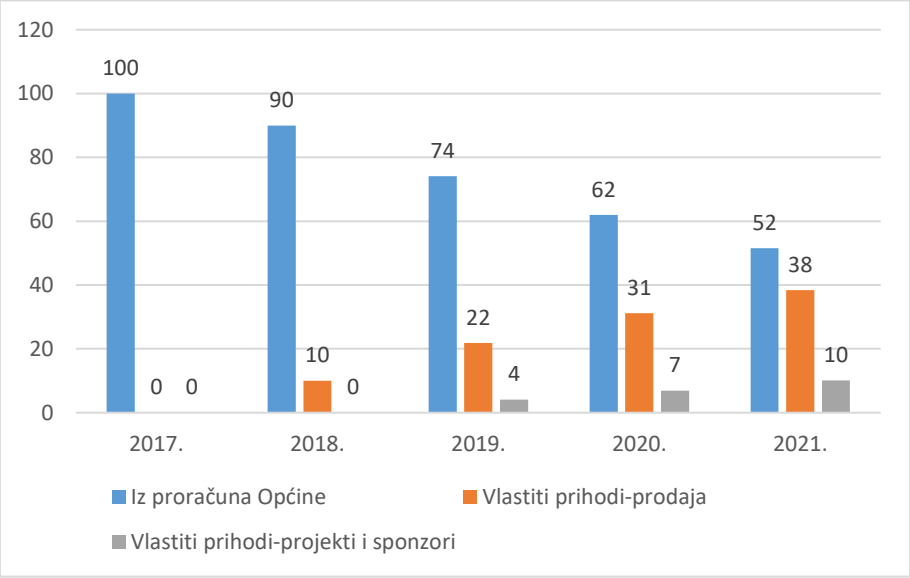
Grafikon 3. PMO: Stanje i projekcija strukture vlastitih prihoda 2017.-2021., u kn



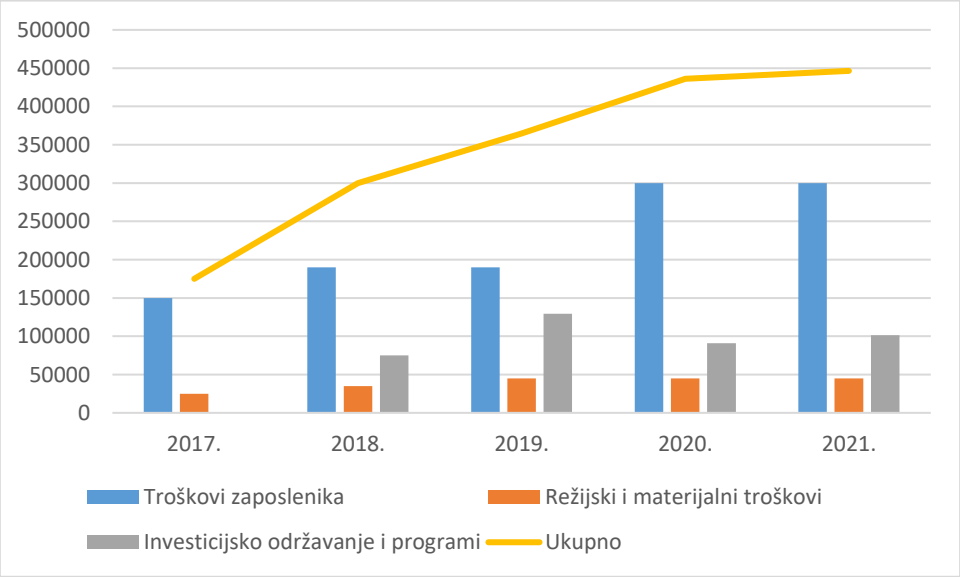
Grafikon 4. PMO: Stanje i projekcija strukture ukupnih prihoda 2017.-2021., u kn



Grafikon 5. PMO: Stanje i projekcija udjela pojedinih kategorija prihoda 2017.-2021., u %



Grafikon 6. PMO: Stanje i projekcija strukture rashoda 2017.-2021., u kn



V.
ANALIZA DIONIKA

Analiza dionika provedena je na razini primarnih i sekundarnih dionika. Primarni dionici (autoriteti) su sve skupine od manjeg ili većeg neposrednog utjecaja na aktivnosti i poslovanje Muzeja: njegovi zaposlenici, posjetitelji i korisnici, Općina (osnivač i ključni autoritet), MK. Sekundarni dionici su skupine čiji je utjecaj na Muzej posredan, no potrebno ga je registrirati, bilo kao partnerski, bilo konkurentski. Riječ je o ostalim kulturnim ustanovama, strukovnim i sektorskim organizacijama, znanstvenim i obrazovnim ustanovama, drugim ministarstvima i agencijama, udrugama civilnog društva, javnosti itd.

5.1. Primarni dionici

Postojeći i budući djelatnici Muzeja. Usp. 4.3.

Korisnici. Sukladno potencijalima razvoja u smjeru muzeja u zajednici, PMO kao bitnu dioničku, ili preciznije, ciljnu skupinu prepoznaje pripadnike lokalne zajednice te u širem smislu sve one koji posredstvom njegovih sadržaja i aktivnosti mogu ostvariti viši stupanj socijalne uključenosti, kvalitete življenja te društvenih i kulturnih usluga. [30] U ovom pogledu, trenutno je najaktivniji u muzejsko-pedagoškim aktivnostima, tj. u ponudi izvanučioničke nastave na temu prošlosti zapadnoga Pelješca te povijesti pomorstva. Uz povremene izložbe i pojedinačna događanja, održavanje kontinuiranih i tematski profiliranih aktivnosti valjalo bi proširiti i usustaviti, posebice nakon što se provede osnaživanje ljudskih resursa. Ovu vrstu aktivnosti moguće je razvijati u formi radionica nadahnutih pomorstvom (po uzoru na Malu školu brodogranje)[31], pričaonica, usmenih putopisa orebićkih pomoraca i dr.[32] Osim toga, svakako bi trebalo osigurati redovito organiziranje, tj. sudjelovanje Orebića u nekim danas već općim događanjima, poput Noći muzeja. Muzej bi se na taj način postavio na lokalnu društvenu kartu kao mjesto koje tokom cijele godine nudi kvalitetne sadržaje i prati kulturne trendove, istodobno njegujući pomorsku kulturnu baštinu.

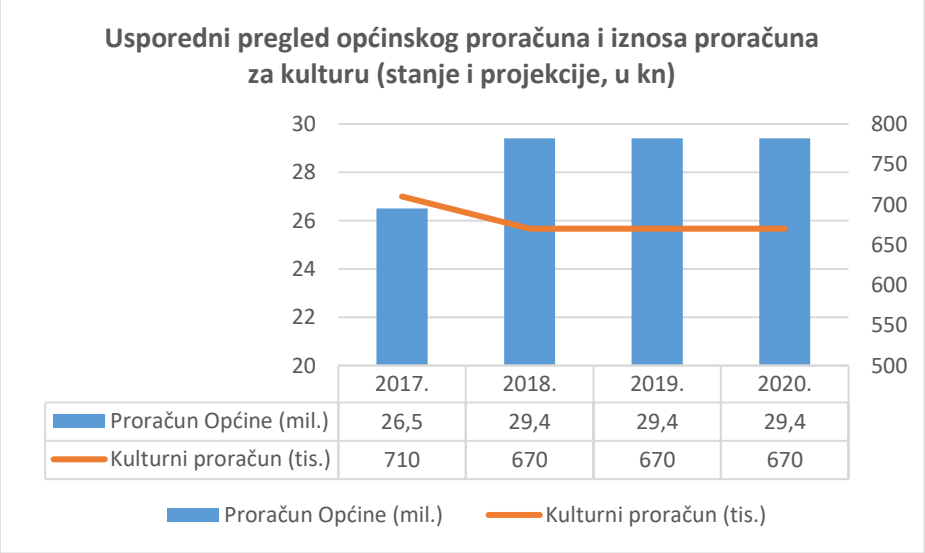
Posjetitelji. Razdioba kategorije korisnika i posjetitelja provedena je kako bi se odijelilo (lokalnu) ciljnu skupinu, koja muzejske sadržaje konzumira kontinuirano, kao oblik podizanja kvalitete življenja, od posjetitelja koja ih konzumiraju jednokratno, kao oblik upoznavanja sa sredinom koju su posjetili (ili naprosto kao atrakciju). [33] S obzirom na orebićke turističke

[30] Primjerice, osobe iznad 65 godina starosti čine 21% stanovništva Orebića (SROO, 17).
[31] Ljetni sedmodnevni program koji djeci omogućuje bavljenje kreativnom aktivnošću u vrijeme dok nema ni nastave, a niti stariji zbog turizma imaju odviše vremena. Ujedno predstavlja i događanje vrlo zanimljivo turistima.
[32] Što se tiče primjera posjećenih putopisnih izlaganja, njih danas ne nedostaje (npr. http://www.booksa.hr/program/putopis-nigerija, pristup: 17.04.2018.)
[33] Može se reći: korisnik ujedno može biti i posjetitelj (npr. u smislu da je platio ulaznicu), no posjetitelj nije ujedno i korisnik. U slučaju PMO-a vrijedi i sezonalna komponenta razdiobe korisnik-posjetitelj: do 1. svibnja Muzeju bi u

pokazatelje (u 2017. preko 950.000 noćenja (drugi u DNŽ) te 120.000 dolazaka)[34], ova dionička skupina definitivno se može smatrati najbrojnijom. Interpretacijski narativ o povijesti i kulturi pelješkog pomorstva, čiji Muzej želi biti nositelj i promotor, uvelike može biti namijenjen turistima, budući da oni, neovisno o tržištu emisije, sve više zahtijevaju doživljaj i autohtono iskustvo, umjesto bazičnog „sunce-more" koncepta putovanja. U tom smislu, i dosadašnje aktivnosti Muzeja valja pozdraviti: kadrovsko jačanje tijekom sezone, organiziranje Male škole brodogradnje, sudjelovanje u Danima kulture Orebić. Izazov koji ostaje i u predstojećem razdoblju, jesu kvalitetnije planiranje i koordinacija s ostalim dionicima zaduženima za osmišljavanje i realizaciju orebićke kulturne ponude.

Općina Orebić. Ne samo načelni ciljevi, nego i konkretni pokazatelji (grafikoni 7 i 8) ukazuju na to da za Općinu kao Osnivača ustanove PMO ista predstavlja važnu kariku u institucionaliziranju lokalne i mikroregionalne kulturne scene. Cilj Općine je organizacijski ojačati ustanove poput Muzeja ili Narodne knjižnice, kako bi preko njih stvorila dodatne kanale za kreiranje kulturnih i kulturno-turističkih projekata, odnosno za povlačenje financijskih sredstava za provođenje integriranih mjera lokalnoga razvoja (npr. povezivanje kulturne baštine, turizma i komunalnog uređenja). U tom kontekstu ove ustanove postaju glavni proračunski korisnici u kulturi, zaduženi za daljnje koordiniranje i „transmisiju" mjera lokalnog kulturnog razvoja. Općina Muzeju nije važna samo kao institucionalno-logistička podrška – to bi u budućnosti trebala postati i ORA-Orebićka razvojna agencija – već i kao instanca koja jedina (donekle) može utjecati na tijek prostornog i krajobraznog razvoja mjesta, vrlo važnog u kontekstu izgradnje i promocije prepoznatljivog kulturno-povijesnog ambijenta (npr. kroz politiku komunalnog uređenja, organiziranjem rasprava o revitalizaciji kapetanskih kuća i orebićke povijesne jezgre, subvencioniranjem projekata usklađenih s konzervatorskim i interpretacijskim standardima i dr.).

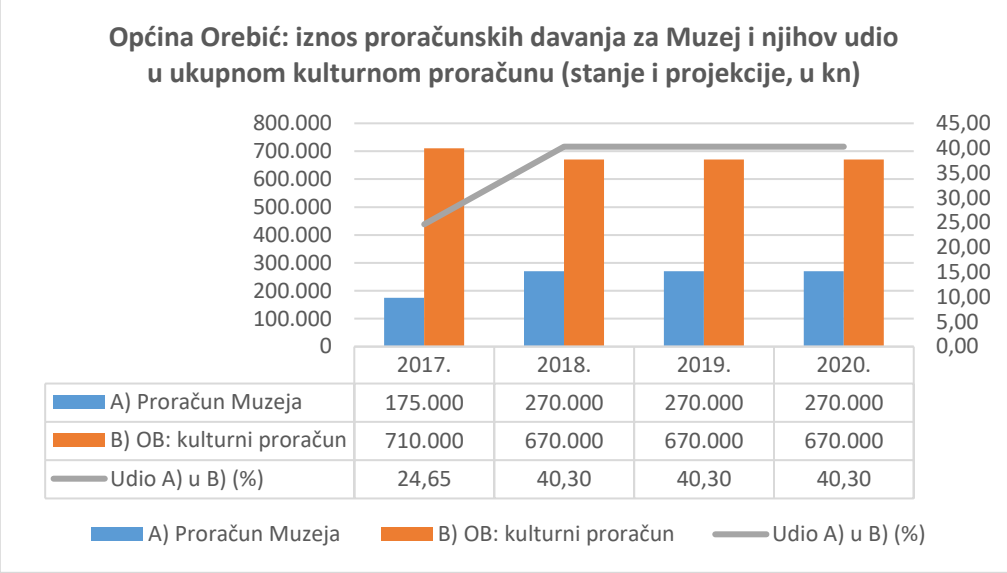
Grafikon 7. Pregled općeg i kulturnog proračuna (javnih potreba u kulturi) Općine Orebić (prema: orebic.hr/dokumenti)



fokusu mogao biti korisnik, a potom do 1. rujna ili listopada posjetitelj (što je u interesu i samih korisnika, profesionalno ponajviše okrenutih turizmu i zainteresiranih za oplemenjivanje turističke ponude).

[34] Trojić (HGK), 2017.

Grafikon 8. Proračun Muzeja i njegov udio u ukupnom lokalnom proračunu za kulturu



Ministarstvo kulture. Nacionalno nadležna upravljačka razina (donositelj kulturnih politika i upravljačko-administrativnih regulativa), ali i tijelo koje upravlja (i dalje) temeljnim fondom, tj. programom javnih potreba u kulturi, iz kojeg lokalne ustanove mogu financirati za svoje prilike značajne projekte. Pri kandidiranju projekata za programe javnih potreba treba uzeti u obzir opća kretanja kulturnih politika (poticanje međusektorskih prožimanja i izlaska iz uskih „kulturnjačkih" okvira, barem djelomična komercijalna održivost, strateško-planska dosljednost) (usp. odj. 3.1.). Istim se smjernicama treba voditi i u kontekstu projekata iz OPULJP, čiji su natječaji također dijelom pod upravljanjem MK (npr. „Kultura za mlade", „Kultura 54+", „Kultura u centru").[35]

Muzejsko-dokumentacijski centar. Za ustanovu u kojoj je, s muzeološke strane gledano, dosta segmenata još uvijek nedorečeno, MDC predstavlja izrazito korisno savjetodavno tijelo, ekipirano kvalitetnim kadrom te ažurnim informacijama i podacima.

5.2. Sekundarni dionici

Lokalne kulturne ustanove. Ovdje se u prvom redu ističu Narodna knjižnica Orebić (voditeljica Nataša Tolj), odnosno orebićki Ogranak Matice hrvatske (predsjednica Tina Bikić).[36] Riječ je o organizacijama koje imaju institucionalni kredibilitet, potrebna znanja, a u određenoj mjeri i materijalne mogućnosti da kao partneri sudjeluju u osmišljavanju i provođenju mjera lokalnog kulturnog i kreativnog razvoja, da se svojim stručnim znanjima međusobno nadopunjuju, odnosno pridonose podizanju opće kvalitete kulturnih sadržaja u Orebiću.[37]

---

[35] U kontekstu natječaja koji nisu u nadležnosti MK, funkciju upravljačkog tijela, tj. za Muzej relevantnog dionika vršit će ministarstva nadležna za pojedini natječaj (npr. Ministarstvo obrazovanja, Ministarstvo za socijalnu politiku)
[36] Iako bi se u ovaj krug mogao ubrojiti i Franjevački samostan sa svojom zbirkom, on je više partner za pojedinačne lokacijsko-itinerarske projekte, nego za operativnu programsku suradnju (naime, kronično mu nedostaje redovnika).
[37] Kao primjeri: u suradnji s Narodnom knjižnicom, dječje radionice izrade pisama u boci koje kapetan Zdravko Šabić potom baca u more u Mljetskom kanalu; osim toga, suradnja na projektu Matice hrvatske „Rethink the Future – Reinvent the City", provedenom tijekom 2017. (http://www.matica.hr/ogranci/OREBI%C4%86/izvjesce/738/, pristup: 16.04.2018.)

Ostale organizacije iz lokalnog javnog i civilnog sektora. TZO Orebić uvjerljivo je najjača lokalna izvršna organizacija, zadužena za organizacijsku pripremu, ali i subvencioniranje praktički svih tradicijskih, pučkih, turističkih i kulturnih manifestacija u svih 13 naselja Općine. Kao takva, ona u strukturi dionika lokalnog razvoja predstavlja donekle izdvojeno tijelo s kojim bi, međutim, u budućnosti također trebalo ostvariti kvalitetniju i efikasniju koordinaciju. Što se pak lokalnog civilnog sektora tiče, tu se kao vrlo angažiran operativni partner ističe Liga protiv raka Korčula-Pelješac-Mljet (sjedište u Korčuli), neprofitna organizacija s više od 5.000 članova, aktivna u svim projektima koje orebićke ustanove samostalno ili kroz međusobnu suradnju organiziraju (Uskršnji doručak, „Okusi Pelješca", kazališne predstave itd.).

Lokalni gospodarstvenici (turistički sektor). Iako uvelike sezonalno ljetni i obiteljski, turizam Pelješca ima sve predispozicije da postane izraženije selektivan. U tom pogledu, već se dosta daleko otišlo razvojem turizma vina te pustolovnog i sportskog turizma (Viganj, usp. bilj 27). Kulturno-turističku dimenziju tek bi trebalo profilirati, tj. konstruirati atraktivne pripovijesti, utemeljene u povijesti (pomorstvo, Dubrovačka Republika), a provedive u prostoru i konkretnim lokalitetima. Primjerice, Muzej je zasad sporedna točka na pelješkoj vinskoj cesti. No bitno je da princip tematskog uvezivanja ponude postoji. Na potencijalnoj pelješkoj, ili orebićkoj kulturno-povijesnoj ruti, PMO bi mogao odigrati mnogo zapaženiju, ako ne i vodeću ulogu, a pritom se poslovno i operativno povezati s probranim turističkim agencijama, seoskim imanjima, tradicijskim obrtnicima, ugostiteljima ili smještajnim kapacitetima.

Ustanove i kulturni lokaliteti na području Županije. Valja istaknuti npr. Gradski muzej Korčula, postojeće i buduće pelješke zbirke i interpretacijske centre (Podgorje, Kuna, Ponikve, Ston). U određenom trenutku (nakon provedenih aktivnosti organizacijskog i konceptualnog jačanja), zašto ne i Dubrovačke muzeje? Uz već spomenute tematske rute, rješenja poput zajedničkih ulaznica (*Museum-Pass*), uzajamne promocije (*Cross-promotion*), ili aranžmana temeljenih na dnevnim izletima (*Day-trips*) mogu biti funkcionalni alati u profiliranju nove, ravnomjernije opterećene, a u konačnici još prestižnije dubrovačke kulturno-turističke „republike".[38] U ovom kontekstu kao dionika treba navesti i HAZU, tj. njenu dubrovačku podružnicu. Akademija je, naime, vlasnik kuće Šunj u blizini Muzeja (Šetalište kneza Domagoja). Za ovu je reprezentativnu no zapuštenu građevinu svojedobno izrađen idejni projekt kulturnog centra, u sklopu kojeg bi dodatne prostore mogao naći i PMO, međutim projekt uslijed nedostatka sredstava te nepostojanja interesa vlasnika kuće nikad nije izašao iz idejne faze.

Županijske institucije. Tijela poput DNŽ ili županijske TZ radu Muzeja mogu doprinijeti kako dodjelom sredstava putem natječaja, tako i promotivno-zagovaračkim aktivnostima, odnosno promicanjem, primjerice, gore izloženih mjera. U kolikoj su pak mjeri sve one realno izvedive, što se Muzeja i objektivne snage njegova utjecaja tiče, ostaje za vidjeti.[39]

---

[38] Ideju smanjenja pritiska na Dubrovnik preusmjeravanjem turista u „skrivene" destinacije diljem Županije autorima Plana iznijela/prenijela Vesna Martinović, prof., jedna od sugovornica tijekom pripreme planiranja.

[39] U govoru o planiranju povezivanja kulture i turizma te stvaranju integrirane, ekskluzivne kultur-turističke destinacije treba imati u vidu bitan ograničavajući faktor, a to je činjenica da je velik broj dionika na terenu, od institucionalnih do privatnih, vjerojatno zadovoljan i postojećim sezonalnim, „sunce-more" turističko-gospodarskim modelom.

VI.
SUMARNA
SWOT ANALIZA

Provedena granska analiza okruženja i postojećeg stanja služi kao podloga sažimanju najvažnijih vanjskih i unutarnjih čimbenika poslovanja, metodom SWOT analize (akronim od eng. *Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*). Unutarnje pozitivne i negativne čimbenike čine snage i slabosti organizacije, dok vanjske faktore čine prilike i prijetnje. Dok na unutarnje organizacija može (pokušati) aktivno utjecati, vanjski faktori su izvan njene moći te ih ona može samo iskoristiti ili njima biti pogođena.

Tablica 2. Sumarna SWOT analiza unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji uočenih kroz analizu okruženja i postojećeg stanja PMO-a

Vanjsko okruženje	
Snage	**Slabosti**
/	/
Prilike	**Prijetnje**
> Liberaliziran kulturni sektor, otvoren povezivanju s drugim sektorima > Mogućnost uspostave mreže partnerstava > Propagiranje kulturnih ustanova kao bitnih poluga društvenog i ekonomskog razvoja > (Deklarativno) uvažavanje kulture kao bitnog kohezivnog faktora Europe > Specijaliziranost za segment baštine vrlo važan za hrvatski nacionalni identitet > Rast popularnosti i posjećenosti muzejskih ustanova > Vrlo malen broj pomorskih muzeja u Hrvatskoj (manje od 1% ukupnog broja muzeja) > Blizina dubrovačkog kulturno-muzejskog kruga	> Izostanak sustavne institucionalne podrške lokalnim kulturnim ustanovama > Rizik nesnalaženja u uvjetima deregulacije i izloženosti tržištu > Ranjivost kulturnih proračuna u kontekstu periodičnih recesija > Niska razina društvene svijesti i profesionalne samosvijesti o važnosti kulturnog sektora

Postojeće stanje: Muzeološki koncept	
Snage	**Slabosti**
> Bogata i nacionalno relevantna pomorska zbirka > Jedinstven i atraktivan kulturno-povijesni narativ u podlozi postava (snažno duhovno naslijeđe) > Osobni pristup i prezentacijske vještine stručne djelatnice	> Dominacija statične izlagačke funkcije > Minimalna interaktivnost postava (svedena na medij pripovjedačkog umijeća stručne djelatnice) > Pretrpanost postava eksponatima i izostanak njegova logičnog tijeka > Nepostojanje opsežnijih višejezičnih legendi > Djelomično loše stanje zbirke, osobito slika > Nedovršen proces inventariziranja građe i formiranja zbirki
Prilike	**Prijetnje**
> Predispozicije za transformaciju postava prema konceptima otvorenog i/ili eko-muzeja > Bogat kulturni krajolik povijesne jezgre i šireg područja Orebića i poluotoka Pelješca > Mogućnosti etapne reorganizacije postava unutar postojećih prostornih gabarita Muzeja	> Ovisnost idealnog muzeološkog koncepta o većem broju vanjskih faktora (infrastrukturnih, prostornih, imovinsko-pravnih) > Paralelni, koncepcijski identični pomorsko-povijesni postav u Franjevačkom samostanu > Stručno i institucionalno nekontrolirane pseudo-muzejske inicijative i projekti

Postojeće stanje: Materijalni uvjeti rada	
Snage	**Slabosti**
> Statička stabilnost i zadovoljavajuće opće stanje zgrade Muzeja > Prostorni raspored prikladan za muzejsku djelatnost > Mogućnost zadovoljavajuće razine funkcionalnosti poluzatvorenog i zatvorenog režima, unutar postojećih prostornih gabarita Muzeja (u srednjoročnom periodu)	> Dotrajalost ili neuređenost infrastrukturnih elemenata bitnih za cjelovitu funkcionalnost Muzeja (stolarija, stubište, sanitarni čvor) > Nepovoljan utjecaj infrastrukturnih ograničenja na muzeološki koncept, konzervatorsku i istraživačku muzejsku funkciju > Nepostojanje opremljene čuvaonice i stalnog uredskog prostora > Upitna mikroklimatska ravnoteža (utjecaj atmosferilija, nepostojanje termohigrografa); energetska neučinkovitost objekta > Neuređen okoliš Muzeja > Niska razina sigurnosti objekta (nema alarma, video-nadzora, sustava vatrodojave)
Prilike	**Prijetnje**
> Odlična pozicija, ambijentalni potencijal i simbolički značaj zgrade Muzeja > Polivalentna dvorana koja uz sebe veže širu zajednicu i čini Muzej kulturnim središtem mjesta (dugoročno može postati prijetnja > nedostatak prostora) > Mogućnost prenamjene postojećeg ugostiteljskog objekta u decentnu muzejsku/gradsku kavanu	> Konvencionalni restoran u dijelu zgrade Muzeja, u vlasništvu druge osobe > Trajna izloženost zgrade atmosferskim utjecajima ("prvi red" do mora, vjetar, opasnost od kapilarne vlage) > Dugoročna nemogućnost zaprimanja nove građe ili smještanja većeg broja djelatnika u postojeće prostore > Nepristupačnost prostora Muzeja osobama s posebnim potrebama

Postojeće stanje: Ljudski potencijali i organizacija	
Snage	**Slabosti**
> Kompetentnost, entuzijazam i ugled jedine stalno zaposlene stručne djelatnice > Sezonska stručna djelatnica sa zvanjem kustosa, organizacijskim vještinama i drugim stručnim znanjima (M++) > Osigurana sredstva za stalno zapošljavanje drugog stručnog djelatnika > Dostatan broj mlađih i stručnih osoba potencijalno zapošljivih u Muzeju > Administrativna podrška Općine (knjigovodstvo, projekt-menadžment)	> Nedostatak radne snage (stručnog i pomoćnog stručnog osoblja) > Višedesetljetno poslovanje izvan institucionalnog okvira muzejske ustanove > Nedostatna razina menadžmentskih, informacijskih i informatičkih vještina
Prilike	**Prijetnje**
> Proaktivna politika Općine prema kulturnim institucijama u njenoj nadležnosti – izgradnja sustava lokalnih kulturnih ustanova > Uključenost lokalne zajednice u različite oblike operativne i tehničke pomoći radu Muzeja (volonterstvo, aktivizam) > Kooperativnost središnjih nadležnih institucija (MK, MDC)	> Krhkost novoosnovane ustanove i njenog institucionalnog ekosustava (ovisnost o političkim kretanjima u Općini) > Možebitno političko kadroviranje budućih stručnih djelatnika Muzeja > Možebitni problemi ako novozaposlena osoba bude u zvanju kustosa formalno zaposlena na radnom mjestu tehničara (obveza prema čl. 35 PSTS-a)
Postojeće stanje: Financijsko poslovanje	
Snage	**Slabosti**
> Iskustvo u projektnom i zakladnom financiranju i umrežavanju (Zaklada "Cvito Fisković") > Snažni potencijali za razvoj društvenih i komercijalnih usluga	> Sporost reorganizacijskih procesa kao preduvjeta poslovnih iskoraka > (Auto)percepcija Muzeja kao pasivnog proračunskog korisnika
Prilike	**Prijetnje**
> Razvijen turistički sektor Orebića: brojni potencijalni posjetitelji i održivost budućih projektata > Mogućnost značajnog podizanja vlastitih prihoda	> Pretjeran naglasak na komercijalnoj funkciji Muzeja > Podređenost kulturnih ustanova turizmu > Možebitno smanjenje proračunske potpore u slučaju porasta vlastitih prihoda
Postojeće stanje: Analiza dionika	
Snage	**Slabosti**
> Razvijena osnova aktivnosti i sadržaja namijenjenih lokalnim korisnicima Muzeja > Vizija uklapanja Muzeja u turističku ponudu Orebića > Razvijena suradnja s lokalnim organizacijama > Načelna i operativna podrška te uključenost Općine u lokalne kulturne razvojne procese	> Nedostatna razina koordiniranja i zajedničkog planiranja između kulturnih i turističkih aktera u Orebiću > Nekoordiniranost s aktivnostima TZO
Prilike	**Prijetnje**
> Pripadnost turistički i kulturno iznimno bogatoj regiji > Postojanje nekolicine dionika iz realnog sektora zainteresiranih za tematsko povezivanje s kulturnom branšom	> Upitna razina spremnosti institucionalnih i pojedinačnih dionika za uključivanjem u sustavniji kulturno-turistički razvoj Orebića, Pelješca i DNŽ

VII.
ANALIZA BUDUĆIH TRENDOVA I MOGUĆNOSTI RAZVOJA

7.1. Scenarij br. I: *Business As Usual* („poslovanje prema običaju")

U slučaju ovog „razvojnog scenarija" – za koji treba reći da se, prema prikupljenim pokazateljima, ne čini izglednim – Muzej bi, mada formalno samostalan, nastavio funkcionirati kao ustanova ovisna o predanosti jedine djelatnice. Nakon što bi dotična, otprilike s okončanjem predmetnog strateškog razdoblja (2021.), mogla otići u mirovinu, ustanova bi, bez izgrađenog organizacijskog sustava, možebitno stupila u neizvjesno prijelazno razdoblje. Općenito, *BAU* scenarij polazi od pretpostavke da bi jedine promjene bile one formalno-pravne naravi (osnivanje samostalne ustanove), dok bi u praksi Muzej (p)ostao pasivni proračunski korisnik, sadržajno sveden na pojedinačne aktivnosti (povremene izložbe i druge manifestacije nižeg ranga) i održavanje „hladnog pogona". U slučaju novih ekonomskih i društvenih kriza, ili lokalnih političkih turbulencija, sudbina takve ustanove bila bi više nego neizvjesna, a s njom i sudbina bogate orebićke kulturne baštine.

7.2. Scenarij br. II: *Do something* („Učini nešto")

Temeljem poduzetih analiza, može se zaključiti da je Muzej trenutno na putu upravo ove scenarijske matrice. Politika i raspoloženje unutar same ustanove, ali i Osnivača, takvi su da ne samo da napokon žele riješiti formalno-pravni status PMO-a, nego ga i pretvoriti, kao što je ranije rečeno, u aktivnog čimbenika stvaranja i provođenja mjera lokalnog kulturnog razvoja. Scenarij *Do something* obilježavaju želja i volja za promjenom, iako uz stanovit nedostatak samosvijesti i ideje kako točno tu promjenu ostvariti. Kao takav, ovaj scenarij podrazumijeva pokretanje reorganizacijskih i revitalizacijskih procesa koji možda neće polučiti izvanserijske rezultate i ostvariti idealne razvojne vizije (podložan je djelovanju ograničavajućih faktora poput nedostatka ljudskih resursa i kompetencija, materijalnih sredstava i administrativnih komplikacija), međutim će, u cjelini uzevši, pokrenuti vidljive pozitivne razvojne trendove.

7.3. Scenarij br. III: *Do something else* („Učini nešto drugo")

Treći scenarij podrazumijeva želju i volju za promjenom, (višak) razvojne ambicije i orijentiranost na dalekosežnije, pa čak i radikalnije učinke revitalizacijskih aktivnosti. Ilustrirano u kontekstu provedenih analiza, *Do something else* scenarij očitovao bi se, primjerice, u namjeri Muzeja i Osnivača da temeljem pomorske baštine Orebić pretvore u vodeću kulturno-turističku destinaciju u Županiji. Ovu matricu promatramo kao kompetitivnu, naglašeno komercijalno i trendovski orijentiranu. Nije isključeno da bi temeljem njegove agresivnosti, unutar ovog scenarija velik dio zacrtanih ciljeva nominalno bio i ostvaren. Međutim, s druge bi se strane u tom slučaju mogla otvoriti pitanja dugoročne održivosti takve razvojne dinamike, istrgnutosti iz lokalnog konteksta, odnosno udaljenosti od kulturnih potreba lokalne zajednice.

VIII.
CILJEVI, PRIORITETI I MJERE STRATEŠKOG RAZVOJA

8.1. Ciljevi i prioriteti Strateškog plana

S obzirom na prethodno uočene slabosti, probleme, ali i potencijale, kao opći razvojni ciljevi strateškog razdoblja 2018.-2021. utvrđuju se:

1. Infrastrukturno uređenje Muzeja
2. Programsko-muzeološka revitalizacija u smjeru razvoja muzeja zajednice
3. Doprinos Muzeja kulturno-turističkom etabliranju Općine Orebić

Unutar svakog od strateških ciljeva definirani su prioriteti, tako unutar strateškog cilja 1:

1.1. Uređenje infrastrukturnih elemenata bitnih za ukupnu funkcionalnost zgrade Muzeja

1.2. Podizanje razine opremljenosti i pogodnosti prostora Muzeja za muzejske funkcije

Unutar strateškog cilja 2 ("Programsko-muzeološka revitalizacija"):

2.1. Zaštita i unaprjeđenje kvalitete fundusa i stalnog postava

2.2. Daljnji razvoj programskih i povremenih sadržaja za korisnike Muzeja

2.3. Unaprjeđenje stručnih kompetencija, organizacijskih, poslovnih i projektnih kapaciteta

Unutar strateškog cilja 3 ("Doprinos Muzeja kulturno-turističkom etabliranju Općine Orebić")

3.1. Stvaranje prepoznatljivog interpretacijskog narativa o orebićkoj kulturnoj baštini

3.2. Programsko povezivanje s partnerima iz realnog i turističkog sektora[40]

[40] Pod uvjetom da prva dva strateška cilja budu uspješno realizirana, treći bi zapravo imao tzv. horizontalna obilježja, što znači da bi se njegovi prioriteti i aktivnosti uvelike realizirali već i kroz provedbu prva dva cilja (npr. kvalitetan postav doprinosit će razvoju ukupnog orebićkog interpretacijskog narativa; kvalitetna suradnja s drugim institucijama na planu razvoja programskih aktivnosti uvelike će olakšati i povezivanje u marketinške ili komercijalne svrhe, itd.). Ovdje i napomena: s obzirom na to da je PMO vrlo mala ustanova, u njegovoj strateško-planskoj hijerarhiji razine mjera i projekata/aktivnosti objedinjene su u jednu. Također, treba reći i to da dio planiranih mjera nije vezan isključivo za unutarnji razvoj Muzeja, nego za širi lokalni razvoj. Međutim, sukladno načelima muzeja u zajednici, iste su i ovdje navedene (u konačnici im projektni nositelj možda neće biti Muzej, nego neka od drugih lokalnih institucija).

8.2. Pregled ciljeva, prioriteta, mjera-projekata i očekivanih rezultata

Strateški cilj 1: Inrastrukturno uređenje Muzeja				
Prioritet	**Mjere i projekti**	**Opis/rezultat**	**Razdoblje provedbe**	**Ukupni trošak (procjena u kn)**
1.1. Uređenje infrastrukturnih elemenata bitnih za ukupnu funkcionalnost zgrade Muzeja	1.1.1. Ispitivanje i po potrebi statička sanacija stubišta prema potkrovlju	Omogućen stalni pristup radnom prostoru u potkrovlju; stvoreni preduvjeti za izložbene instalacije u prostoru stubišta	2018.-2019.	100.000
	1.1.2. Energetska obnova zgrade Muzeja (hidro- i termoizolacijski radovi, promjena stolarije i stakala, energetski učinkovita rasvjeta smanjenog zračenja)	Postizanje uravnotežene mikroklime, zaštita od atmosferskih utjecaja i energetska pasivizacija zgrade (veća ekonomičnost)	2019.-2020.	OTDM[41]
	1.1.3. Uređenje sanitarnog čvora i čajne kuhinje u potkrovlju Muzeja	Stvaranje zaokružene radne sredine (polu)zatvorenog režima u potkrovlju Muzeja	2020.-2021.	50.000
	1.1.4. Uređenje okoliša Muzeja (integriranje u projekt uređenja Trga Mimbelli)	Uklapanje Muzeja u jedinstveni urbanističko-ambijentalni sklop orebićke povijesne jezgre[42]	2018.-2019.	OTDM
	1.1.5. Otkup ili zakup prostora ugostiteljskog objekta u prizemlju zgrade Muzeja	Stvaranje ugostiteljskog sadržaja po mjeri lokacije; neutralizacija štetnih utjecaja po izgled, kulturni ambijent i fizikalna svojstva prostora Muzeja	2019.>	OTDM
1.2. Podizanje razine opremljenosti i pogodnosti prostora Muzeja za sve tri muzejske funkcije	1.2.1. Opremanje muzejske čuvaonice na prvom katu	Uređen namjenski prostor s trajnom funkcijom čuvaonice; stvoreni preduvjeti za rasterećenje stalnog postava i kvalitetnu zaštitu građe (beskiselinski materijali, ladičari i dr.)	2018.-2019.	80.000
	1.2.2. Operacionaliziranje uredskih i radnih prostorija u potkrovlju Muzeja	U funkciju stavljeno 80 m^2 prostora u potkrovlju namijenjenog uredskom, bibliotekarskom i tehničko-dokumentarističkom radu; stvoreni uvjeti za smještaj dodatnih zaposlenika	2018.-2019.	OTDM+10.000
	1.2.3. Nabava i instalacija opreme važne za unaprjeđenje sustava preventivne zaštite	Mjera obuhvaća (etapnu) nabavu i instalaciju digitalnih termohigrografa; sustava pomoćnog grijanja na struju (klima-uređaji); protuprovalne zaštite; sustava vatrodojave; sustava video-nadzora	2019.-2021.	20.000/god.

[41] Financiranje iz operativnih troškova ili drugih mjera (OTDM) podrazumijeva da je danu mjeru moguće realizirati prema „horizontalnom" principu, unutar neke druge, komplementarne mjere/projekta, ili u sklopu projekta drugog nositelja, ili redovne aktivnosti (a time i iz budžeta tih projekata ili aktivnosti).

[42] Svijetlom nijansom plave označeni su djelomično realizirani (započeti) projekti i aktivnosti. U posljednjem stupcu, bojama su označene četiri razine prioritetnosti provedbe pojedine mjere: crvenkastom vrlo visoka, narančastom visoka, svjetložutom umjerena, a zelenom niska razina prioritetnosti.

Strateški cilj 2: Programsko-muzeološka revitalizacija prema modelu muzeja zajednice				
Prioritet	**Mjere i projekti**	**Opis/rezultat**	**Razdoblje provedbe**	**Ukupni trošak (procjena u kn)**
2.1. Zaštita i unaprjeđenje kvalitete fundusa i stalnog postava	2.1.1. Restauracija ugroženih dijelova fundusa	Provedena stručna inspekcija i potom restauracija ugroženih dijelova zbirke (slike i pisani dokumenti)	2019.>	100.000
	2.1.2. Nastavak procesa inventariziranja građe	Dovršeno inventariziranje i foto-dokumentiranje građe, uz izradu sigurnosne kopije digitalnog inventarnog popisa	2018.-2019.	OTDM+10.000/ god.
	2.1.3. Rasterećenje stalnog postava od eksponata (povezano s mjerama 1.2.1. i 1.2.2.)	Aktivnost će omogućiti da se u stalnom postavu istaknu predmeti s najizraženijim interpretativno-doživljajnim potencijalom	2019.	OTDM
	2.1.4. Realizacija kružnog kretanja središnjim dijelom stalnog postava na prvom katu	Realizirana fizička komponenta kretanja kroz muzejsku priču (u središte glavne izložbene dvorane moguće npr. postaviti izlagačku konstrukciju u stiliziranoj formi kruga/vala/jedra, s ugrađenom multimedijom, nosačima/postoljima za eksponate)	2019.	OTDM[43]
	2.1.5. Izmještanje arheološkog dijela zbirke na vertikalnu instalaciju u stubištu/predvorju Muzeja	Funkcionalno iskorišten prostor stubišta; dobiven dodatni izlagački prostor; arheološki dio postava (tj. njegov reprezentativni dio) tematski odijeljen od središnjeg, pomorsko-povijesnog	2019.-2020.	70.000
	2.1.6. Osmišljavanje interaktivnih metoda izlaganja	Mjera obuhvaća upotpunjavanje postava interaktivnim prezentacijskim sredstvima (točke u postavu koje traže angažman posjetitelja: npr. „zaveži mornarski čvor", „protumači signal", „organiziraj vlastito trgovačko putovanje", „kako razviti jedra" itd.)[44]	2018.-2019.	OTDM+20.000/g od.
	2.1.7. Izrada višejezičnih interpretacijskih tekstova i scenarija	Mjerom će se omogućiti intrigantno posredovanje postava putem tekstova, ali i automatizacija dramaturgije vođenja kroz postav od strane stručnih djelatnika	2018.-2019.	OTDM+20.000
	2.1.8. Nabava i instalacija opreme namijenjene multimedijalnosti središnje dvorane i podizanju kvalitete posjetiteljskog doživljaja	Mjera obuhvaća (etapnu) nabavu opreme poput (3D) projektora i platna, sustava ozvučenja (razvoj auditivne dimenzije postava – šum mora, vjetra i sl.)	2019.-2021.	OTDM+15.000/ god.
	2.1.9. Uređenje info-pulta, garderobe i prodajnog prostora u predvorju	Uređen prostor za prijem i informiranje posjetitelja, odnosno prodaju muzejskih suvenira, skupnih muzejskih ulaznica i dr.	2018.-2019.	20.000

[43] Ovisno o složenosti dizajnerskog rješenja, trošak ove stavke može značajno varirati, tj. tvoriti zaseban projekt.

[44] Navedeni segment postava nipošto ne treba „natrpati" isključivo informacijsko-tehnološkim rješenjima (proširena stvarnost, vizualne simulacije i sl.). Navedeno može biti vrlo skupo, a u današnje vrijeme brzo zastarijeva, pa u roku nekoliko godina umjesto aduta, može postati opterećenjem za postav. Tehnologija je dobrodošla, međutim mora biti inteligentno upotrijebljena (konkretno, uzbuđenje mora proizlaziti iz „ključa", odgonetavanja, misaonog napora samog posjetitelja, a tehnologija može poslužiti kao sredstvo).

Strateški cilj 2: Programsko-muzeološka revitalizacija prema modelu muzeja zajednice				
Prioritet	**Mjere i projekti**	**Opis/rezultat**	**Razdoblje provedbe**	**Ukupni trošak (procjena u kn)**
2.2. Daljnji razvoj programskih i povremenih sadržaja za korisnike Muzeja	2.2.1. Razvoj redovnih tematskih radionica za lokalnu zajednicu, s naglaskom na djeci i starijima	Provođenje redovnih radionica (minimalno jednom mjesečno) inspiriranih pomorskom baštinom Orebića i Pelješca (opcija da npr. stariji pripovijedaju mlađima, podučavaju kako baciti mrežu itd. > istodobno provođenje sadržaja za obje ciljne skupine, a uz efekt međugeneracijskog povezivanja i manje troškove)	2018.>	OTDM+20.000/ god.
	2.2.2. Nastavak projekta izvanučioničke nastave	Provođenje radionica izvanučioničke nastave za djecu s područja DNŽ (povijest zapadnog Pelješca i povijest pomorstva), uz aktivnu i pravovremenu promociju isith (uoči početka školske godine i izrade kurikuluma)	2018.>	OTDM
	2.2.3. Organiziranje periodičnih tematskih večeri	Osmišljen sadržaj za šire dobne i društvene skupine (npr. večeri mornarskih putopisa)	2018.>	OTDM+10.000/ god.
	2.2.4. Pokretanje volonterskog programa	Institucionalizirane i programski artikulirane postojeće neformalne volonterske prakse (npr. pomoć mještana pri postavljanju izložbi, pripremama domjenaka, postavljanju scenografija i dr.); mjera obuhvaća i formalno honoriranje volonterskog angažmana (npr. volonter godine dobiva godišnju ulaznicu, ili oslobađanje od plaćanja neke komunalne naknade)	2018.>	OTDM+5.000/ god.
	2.2.5. Povremene kulturno-umjetničke i stručne manifestacije	Organiziranje kvalitetnih izložbi, izvedbeno-umjetničkih gostovanja i nacionalnih manifestacija (Noć muzeja)	2018.>	OTDM+50.000/ god.

Strateški cilj 2: Programsko-muzeološka revitalizacija u smjeru razvoja muzeja zajednice				
Prioritet	**Mjere i projekti**	**Opis/rezultat**	**Razdoblje provedbe**	**Ukupni trošak (procjena u kn)**
2.3. Unaprjeđenje stručnih kompetencija, organizacijskih, poslovnih i projektnih kapaciteta	2.3.1. Zapošljavanje stručnih i pomoćnih stručnih djelatnika	Stvaranje i širenje baze ljudskih resursa potrebnih za adekvatno obavljanje svih postojećih i planiranih djelatnosti (od muzejske administracije, preko stručnih, do programsko-razvojnih aktivnosti)	2018.>	OTDM+110.000/ god./ novozap. osobi
	2.3.2. Stručno usavršavanje i umrežavanje djelatnikâ Muzeja	Djelatnici Muzeja upućeni u suvremene muzejske prakse, zakonske propise i deficitarne vještine (marketing i menadžment u kulturi); idealno, osim pohađanja vanjskih seminara, mjera može uključivati i organiziranje stručnih gostovanja, panela i sl. u samom Orebiću (povezivanje s mjerama 2.2.3. i 2.2.5.), odnosno izradu stručnih članaka i publikacija djelatnikâ Muzeja; također, mjera obuvaća i aktivnosti uključivanja u rad specijaliziranih muzejskih udruženja (npr. *Association of Mediterranean Maritime Museums*; doprinos izgradnji mreže hrvatskih pomorskih muzeja)	2018.>	OTDM+10.000/god.
	2.3.3. Koordiniranje s ostalim akterima lokalnog kulturnog i društvenog razvoja[45]	Izrađen katalog zajedničkih projektnih prijedloga kulturnih i drugih institucija u Orebiću; ustaljivanje prakse međusobnog koordiniranja programskih sadržaja i povremenih/sezonskih manifestacija kroz godinu[46]	2018.>	OTDM
	2.3.4. Sistematiziranje i razvoj izvora vlastitih prihoda	Mjera obuhvaća aktivnosti redovnog praćenja natječaja za sufinanciranje i donacije; izradu sponzorske knjižice Muzeja; osmišljavanje linije muzejskih suvenira i ponude stručnih usluga; redovnu izradu godišnjih financijskih planova	2018.>	OTDM+5.000/god.

[45] Provedbom ove mjere mogla bi koordinirati i Orebićka razvojna agencija, ili TZO.
[46] Ovdje, primjerice, nije isključeno da u svrhu efikasnije i kvalitetnije provedbe, neki od institucionalnih partnera (Narodna knjižnica, MH, TZO i dr.) preuzmu nositeljstvo nad pojedinom od mjera unutar prioriteta 2.2., a da se Muzej aktivnije uključi u provedbu neke od njihovih aktivnosti.

Strateški cilj 3: Doprinos kulturno-turističkom etabliranju Općine Orebić				
Prioritet	**Mjere i projekti**	**Opis/rezultat**	**Razdoblje provedbe**	**Ukupni trošak (procjena u kn)**
3.1. Stvaranje prepoznatljivog interpretacijskog narativa o orebićkoj kulturnoj baštini	3.1.1. Izrada promotivnih materijala, *online* društvenih profila i vizualnog identiteta Muzeja	Atraktivna prezentacija značaja i ponude Muzeja, smještena u kontekst ukupne orebićke kulturno-turističke ponude	2018.-2019.	20.000
	3.1.2. Animiranje ciljnih skupina zainteresiranih za pomorsko-povijesnu baštinu	Mjera obuhvaća, npr., ponovno pokretanje znanstvene edicije nadahnute jadranskim pomorskim naslijeđem (izdanja Muzeja i Zaklade „C. Fisković"); ugošćivanje znanstvenih kongresa, ljubitelja maketarstva, nautičara, surfera[47]	2018.>	OTDM+50.000/god.
	3.1.3. Osmišljavanje orebićke kulturno-turističke rute	U suradnji s partnerima, isplaniran itinerar tematske rute (npr. *Put jedra-Trail of a Sail*) koja obuhvaća zanimljive lokalitete orebićke pomorske baštine (npr. Muzej-vrtovi kapetanskih kuća-Franjevački samostan-Kapetansko groblje-svjetionik Lovišće-podvodni lokaliteti brodolomâ kod Vignja) [48]	2018.-2019.	OTDM+15.000
3.2. Programsko povezivanje s partnerima iz realnog i turističkog sektora	3.2.1. Realizacija orebićke kulturno-turističke rute I[49]	Uspostavljen poslovni odnos i operativna suradnja sa subjektima nadležnima za pojedine segmente kulturno-turističke rute (voditelji lokaliteta, ugostitelji, tradicijski obrtnici i dr.)	2019.-2020.	OTDM+5.000
	3.2.2. Realizacija orebićke kulturno-turističke rute II	Lokalitet Kapetanskog groblja uređen i opremljen za prihvat posjetitelja (legende, zemljovidi i druge info-instalacije)	2019.-2020.	OTDM
	3.2.3. Realizacija orebićke kulturno-turističke rute III	Rekonstruiran manji bark (jedrenjak), za potrebe obilaska rute, ali i specijaliziranih sadržaja („škole u prirodi", ekskurzije, stručni obilasci)[50]	2020.>	OTDM
	3.2.3. Ostala suradnja s partnerima iz turističkog sektora	Uklapanje Muzeja i njegovih sadržaja u paket-aranžmane (npr. za surfere u Vignju); koordiniranje termina događanja na kojima se očekuje veći broj sudionika (ekskurzije, kongresi, seminari), s lokalnim hotelijerima, iznajmljivačima i ugostiteljima (Muzej doprinosi popuni kapaciteta izvan glavne sezone, turistički sektor ga zauzvrat sponzorira/promovira)	2018.>	OTDM

[47] Općenito svih onih koje orebićka pomorska baština ne samo da bi mogla zanimati, nego bi i sami mogli postati njeni aktivni promotori („brend-ambasadori").
[48] Imajući u vidu složene imovinsko-pravne odnose i skupoću revitalizacije kapetanskih kuća, provizorno, relativno jeftino, a ambijentalno efektno rješenje mogao bi predstavljati dogovor između vlasnikâ i Općine kojim bi se nekoliko kapetanskih vrtova u okviru redovnih komunalnih radova osiguralo i uredilo za potrebe turističkih razgleda, terenske nastave i sl.
[49] I mjere 3.2.1.-3.2.3. uvelike se temelje na partnerskim projektnim konzorcijima, bilo s lokalnom samoupravom (mjera 3.2.2.), bilo putem javno-privatnih modela (mjera 3.2.3.)
[50] Projekt se može realizirati kroz donaciju ili povoljni otkup starijeg plovila, čija bi se renovacija financirala iz EU-fondova. Cijeli bi pak proces rekonstrukcije također bilo moguće prezentirati kao dio „živog" muzeja. Pored postojeće „male", bila bi to svojevrsna „velika škola brodogradnje", s Muzejom kao (vodećim) partnerom.

8.3. Implikacije procijenjenih troškova strateškoga razvoja Muzeja

Tablica 3. Idealna zaokružena procjena troškova realizacije razvojnih mjera PMO-a (u kn, za razdoblje 2018.-2021.)

Zaokružena procjena troškova (bez OTDM)	Ukupno	Godišnje (2018.-2021.)
Troškovi mjera vrlo visoke prioritetnosti provedbe (10)[51]	550.000	140.000
Troškovi mjera visoke prioritetnosti provedbe (14)	480.000	120.000
Troškovi mjera umjerene prioritetnosti provedbe (8)	170.000	40.000
Troškovi mjera niske prioritetnosti provedbe (1)	200.000	50.000
Ukupno (33)	**1.400.000**	**350.000**

Iz gornjih procjena vidljivo je da provedba strateških razvojnih mjera Pomorskog muzeja nije nimalo jednostavan ni jeftin proces. U njegovoj će provedbi podrška Općine kao osnivača biti od presudnog značaja, kako u pogledu osiguranja proračunske potpore, tako još i više na planu partnerske i ekspertne podrške pri prijavi i provedbi različitih ovdje pobrojanih mjera i projekata na vanjske izvore financiranja (fondovi EU, domaće i strane fondacije, nacionalni natječaji). Sukladno tim spoznajama, ovaj se Plan može promatrati ne samo kao interni elaborat Muzeja, nego i kao elaborat koji Osnivaču (Općini) ukazuje na ono što ga može očekivati na putu institucionalnog i društvenog profiliranja ustanove koju osniva. Uz ostalo, procjena strukture troškova ukazuje i na opravdanost projekcije proaktivnog, ali ne i pravocrtnog razvojnog scenarija (odj. 7.2.).

[51] Vrijednost u zagradi označava broj mjera u pojedinom režimu prioritetnosti provedbe.

IX.

POKAZATELJI USPJEŠNOSTI PROVEDBE PLANA

Tablica 4. Kvantifikacija ciljeva Plana (vrijednosti su približne, svrha im je pružiti procjenu trendova)

Prosječan godišnji:	2018.	2019.	2020.	2021.
Broj kulturno-umjetničkih događanja (predstave, koncerti i sl.)	8	12	14	20
Broj izložbi	2	3	3	5
Broj radionica	20	30	45	60
Broj ostalih događanja	10	10	12	15
Broj u potpunosti inventariziranih jedinica građe (računalno)	N/p	400	1.000	1.200
Broj pratitelja na društvenim mrežama/novim medijima	594	800	1.500	3.000
Broj terenskih istraživanja	N/p	0	1	1
Broj aktivnosti preventivne zaštite, konzervacije ili restauracije	5	6	10	15
Broj stručnih vodstava	120	160	200	250
Broj projektnih suradnji	2	3	3	4
Broj sudjelovanja na znanstvenim i stručnim skupovima	N/p	2	4	6
Broj ugovornih partnera iz privatnog sektora	0	1	2	3
Broj izdanih publikacija (knjige, vodiči, katalozi)	0	1	1	2
Broj medijskih nastupa	10	20	30	50
Broj međunarodnih projektnih suradnji ili projekata većih od 500.000 kn	0	1	2	1
Broj posjetitelja Muzeja	6.000	7.500	10.000	13.000
Broj stalno zaposlenih	1	2	3	3
Broj povremeno zaposlenih	1	1	0	0
Broj volontera	N/p	4	6	8
Broj stručnih praksi	0	1	1	2
Udio vlastitih prihoda u ukupnim prihodima (%)	10	20	30	40

x.
PRAĆENJE I EVALUACIJA PROVEDBE PLANA

Tablica 5. Prijedlog obrasca evaluacijskog osvrta

Izvještajno razdoblje	
Aktivnosti i projekti iz Strateškog plana provođeni tijekom izvještajnog razdoblja	
Poklapa li se razdoblje provedbe navedenih aktivnosti s planiranim hodogramom?	
Doprinos provođenih aktivnosti i projekata Planom predviđenim očekivanim rezultatima	
Egzaktni podaci kojima se učinak provođenih aktivnosti može povezati s pokazateljima predviđenima u Planu	
Materijalni i kadrovski resursi korišteni ili aktivirani tijekom provođenja aktivnosti	
Poklapaju li se potrebni i/ili korišteni financijski resursi s planiranim projekcijama?	
Ukazuje li opći tijek realizacije Strateškog plana na potrebu revidiranja i dopune pojedinih mjera i aktivnosti, ili usvajanje novih?	

XI.
STRATEŠKI OKVIR
RAZVOJA PMO 2018.-2021.

Tablica 6. Strateški okvir čine sektorske i opće razvojne strategije na lokalno-regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini, tematski relevantne za aktivnosti PMO (kultura, civilno društvo, turizam, obrazovanje)

Naziv strateškog dokumenta	Ciljevi i mjere sukladni viziji i misiji Pomorskog muzeja
Strategija razvoja općine Orebić do 2020.	**Cilj 1. Stabilno, kompetitivno i rastuće gospodarstvo temeljeno na lokalnim resursima** Prioritet 1.1. Unapređenje kvalitete turističke infrastrukture, ponude i usluga Gospodarsrvo Općine potrebno je ojačati i omogućiti rast koristeći prvenstveno lokalne resurse i prednosti prema kojima je ovo područje specifično. 1.1.1. Diversifikacija turističke ponude kroz razvoj selektivnoh oblika turizma **Cilj 2. Očuvan okoliš i poticajno okruženje za demografski rast** Prioritet 2.1. Unapređenje sustava zaštite i upravljanja prirodnom i kulturnom baštinom 2.1.2. Unapređenje zaštite i sustava upravljanja kulturnom baštinom Prioritet 2.2. Valorizacija i održivo korištenje prostornih resursa 2.2.2. Valorizacija prostornih resursa **Cilj 3: Kvalitetni i učinkoviti infrastrukturni sustavi** Prioritet 3.1. Modernizacija i unapređenje društvene infrastrukture i usluga Prvenstveno se to odnosi na obnovu, adaptaciju i opremanje objekata društvenih ustanova, ali i na povećanje same kvalitete, opsega i dostupnosti zdrastvenih, socijalnih, kulturnih i odgojno-obrazovnih usluga. 3.1.3. Razvoj kulturne infrastrukture i sadržaja
Plan razvoja turizma Pelješca (isto i: Akcijski plan razvoja turizma)	**Cilj 1. Stvaranje poticajnog socijalnog okruženja koje će podržavati turistički razvoj na cijelom Pelješcu** Cilj podrazumijeva poduzimanje sljedećih koraka: upoznavanje lokalnog stanovništva s bogatstvima postojeće resursno-atrakcijske osnove Pelješca, kontinuitet u brizi za zaštitu kulturnih dobara na cijelom projektnom području, definiranje turistički orijentirane kulturne politike koja bi obuhvatila cijelo područje naglašavajući tradicionalne vrijednosti i lokalni stil života **Cilj 3. Diversifikacija turističkih proizvoda/atrakcija** Cilj podrazumijeva sljedeće korake: međusobno povezivanje i kreativno kombiniranje različitih proizvoda i individualnih ponuđača (integrirani turistički proizvodi) **Cilj 4. Uspostava (međunarodne) tržišne prepoznatljivosti i poželjnosti** Cilj podrazumijeva sljedeće korake: inicijaciju repozicioniranja cijelog prostora Pelješca, provođenje strategije učinkovitog tržišnog predstavljanja integralnog destinacijskog proizvoda

Naziv strateškog dokumenta	Ciljevi i mjere sukladni viziji i misiji Pomorskog muzeja
Strateški plan Ministarstva kulture 2016.-2018.	**Posebni cilj 1.1. Potpora umjetničkom stvaralaštvu, poduzetništvu i participaciji u kulturi** 1.1.3. Razvoj kulturne infrastrukture i participacije u kulturnom životu "Spregom kulture, turizma i poduzetništva cilj je kreirati platformu na kojoj bi iznimno bogata kulturna baština djelovala kao razvojni resurs Jačanje kulturne participacije i afirmiranje sudjelovanja u kulturi kao kvalitete života stanovništva bitni su za održavanje kulture kao sektora koji stvara i proizvodi dobra i vrijednosti te za razvoj socijalno kohezivnih učinaka kulture i kulturnog djelovanja" 1.1.5. Umjetnost i kultura za mlade "Program omogućava dostupnost kulture, približavanje umjetnosti i kulture djeci i mladima, razvijanje estetske kulture, senzibiliziranje djece i mladih za područje umjetnosti i kulture kako bi bili osposobljeni za pozitivan pristup svim vrstama umjetnosti i kulture" 1.1.7. Kultura u socijalnoj funkciji "Programom će se poticati proizvodnja društvenog angažiranih i inkluzivnih kulturnih programa radi doprinosa prevenciji i smanjenju siromaštva i socijalne isključenosti" 1.1.11. Razvoj kulturnih i kreativnih industrija "Jačanje sektora kulturnih i kreativnih industrija osigurat će razvoj dugoročne suradnje između kulture i gospodarstva, kroz razmjene ideja i razvijanje projekata, integracija kreativnih elemenata unutar širih procesa." **Posebni cilj 2.1. Razvoj službe zaštite i očuvanja kulturne baštine Republike Hrvatske** 2.1.3. Dostupnost kulturne baštine u digitalnom okruženju **Posebni cilj 2.2. Osiguran optimalni model zaštite i upravljanja kulturnim dobrima** 2.2.1. "Unapređenje modela za upravljanje kulturnim dobrima izradom normativa i propisa, akcijskih i strateških planova Nastavit će se razvoj metodologije izrade integriranih planova upravljanja i održivog korištenja kulturnih dobara te poduprijeti njihovu izradu i primjenu u ciljanoj skupini nositelja zaštite." 2.2.2.b. Priprema javnog poziva „Priprema i provedba programa razvoja kulturne baštine" – OP Konkurentnost i kohezija 2.2.2.c. Međuresorna suradnja na pripremi i provedbi integralnih projekata iz Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija" **Posebni cilj 2.3. Razvoj muzejsko-galerijske djelatnosti** 2.3.2. Potpora programskim aktivnostima lokalnih, županijskih i ostalih muzeja te ostalima

Naziv strateškog dokumenta	Ciljevi i mjere sukladni viziji i misiji Pomorskog muzeja
Strategija razvoja turizma RH do 2020. godine	**Željena pozicija kulturnog turizma RH 2020.:** "Temeljem ulaganja u razvoj palete inovativnih proizvoda kulturnog turizma te njihove intenzivnije i specijalizirane prodaje i promocije, Hrvatska je prepoznata kao novo, sadržajno i zanimljivo kulturno odredište. Ulaganja u živu gradsku kulturnu scenu rezultirala su uvrštavanjem većih gradova na turističke itinerere, dok su revitalizacija i opremanje pojedinačnih objekata baštine (npr. UNESCO lokaliteti), vjerskih lokaliteta i mreža hodočasničkih putova te uvođenje proizvoda nove generacije koji omogućuju kreativno izražavanje i interakciju posjetitelja s lokalnim ambijentom otvorili Hrvatskoj pristup novim potrošačkim segmentima." Unutar razvoja kulturnog turizma, Strategija navodi važnost: 2) Turizma baštine 3) Turizma događanja 4) Kreativnog turizma <u>Prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda:</u> > Uspostava suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije; > Identifikacija mogućnosti razvoja novih događanja s potencijalom međunarodne prepoznatljivosti i gradnje imidža destinacija; > Poticanje razvoja kulturnih tematskih cesta i putova (npr. povijesne ceste, putovi UNESCO baštine, vjerski putovi), a što podrazumijeva i jasne razvojne kriterije i sustave upravljanja <u>Ostale aktivnosti razvoja proizvoda:</u> > Poticanje primjene minimalne razine turistifikacije kulturnih objekata (npr. radno vrijeme prilagođeno turistima, osnovna interpretacija na svjetskim jezicima); > Ulaganje u kulturna, zabavna i sportska događanja te osobito u suvremenu kulturnu produkciju u gradovima (strateški i akcijski planovi, kontinuirano obrazovanje profesionalnog kadra, podrška promociji); > Osmišljavanje portfelja visokoatraktivnih proizvoda kulture života i rada, prioritetno gdje podržavaju imidž kulturno-turističkih destinacija
Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije RH (2014.)	**Područje cjeloživotnog obrazovanja:** <u>Cilj 1: Izgraditi sustav za identificiranje, poticanje i razvoj sposobnosti i potencijala pojedinaca te ojačati službe za cjeloživotno osobno i profesionalno usmjeravanje</u> <u>Cilj 3: Razviti procese i sustav priznavanja neformalno i informalno stečenih znanja i vještina</u> <u>Cilj 5: Proširiti i unaprijediti primjenu IKT u učenju i obrazovanju</u> **Područje obrazovanja odraslih:** <u>Cilj 1: Osigurati preduvjete za povećanje uključenosti odraslih u procese cjeloživotnog učenja i obrazovanja</u> Mjera 1.2.1. Poticati provođenje programa formalnog i neformalnog obrazovanja, koji bi uključivali razvijanje ekonomske i financijske pismenosti, roditeljskih vještina, građanske, kulturne, političke i ekološke osviještenosti, potrošačke i medijske pismenosti te poticanje i razvijanje kreativnosti, umjetničkog i kulturnog izražavanja Mjera 1.2.4. Financijski poticati, razvijati i provoditi programe obrazovanja odraslih u manjim naseljima, nerazvijenim i ruralnim područjima Mjera 1.3.1. Širiti i unapređivati postojeće manifestacije koje doprinose promociji cjeloživotnog učenja i obrazovanja te uvesti nove oblike i načine promocijskih aktivnosti
Uredba EU o uspostavi programa Kreativna Europa 2014.-2020.	**Opći ciljevi Programa su:** (a) zaštita, razvoj i promicanje europske kulturne i jezične raznolikosti i promicanje europske kulturne baštine **Posebni ciljevi Programa su:** (a) podupirati sposobnost transnacionalnog i međunarodnog djelovanja europskih kulturnih i kreativnih sektora; (c) jačati financijsku sposobnost MSP-ova i mikroorganizacija te malih i srednjih organizacija u kulturnim i kreativnim sektorima na održiv način, istodobno težeći osiguranju uravnotežene geografske pokrivenosti i sektorske zastupljenosti; (d) poticati razvoj politika, inovacije, kreativnost, razvoj publike i nove poslovne i upravljačke modele kroz potporu za transnacionalnu političku suradnju.

XII.
POPIS LITERATURE

Dumbović Bilušić, Biserka. 2015. *Krajolik kao kulturno naslijeđe: metode prepoznavanja, vrjednovanja i zaštite kulturnih krajolika Hrvatske*. Zagreb: Ministarstvo kulture.

Franulić, Markita. 2005. Registar muzeja, galerija i zbirki u Republici Hrvatskoj: suočavanje s različitim potrebama korisnika. *Muzeologija* 41/42: 278-285.

Laszlo, Želimir. 2003. Mišljenje o stanju zaštite i preventivne zaštite muzejske građe i prijedlozi za njihovo poboljšanje u Pomorskom muzeju Orebić. Zagreb: Muzejski dokumentacijski centar.

Kunst, Ivo, i dr. 2011. *Akcijski plan turizma Pelješca*. Zagreb: Institut za turizam.

Kunst, Ivo, i dr. 2014. *Turistički plan razvoja povijesne jezgre Orebića s posebnim naglaskom na tematsko-interpretativni okvir kapetanovih kuća.* Zagreb: Institut za turizam.

Kunst, Ivo, i dr. 2011. *Plan razvoja turizma Pelješca.* Zagreb: Institut za turizam.

SROO = Katurić, Ana i dr. 2018. *Strategija razvoja Općine Orebić do 2020.* URBANEX d.o.o.

Lucas, Rosemarie. 2012. *L'invention de l'écomusée*. Presses universitaires de Rennes.

Maroević, Ivo. 2002. Elementi za projektni program izgradnje muzeja. *Informatica museologica,* 33, 3-4. 67-73.

OMC 2014 = Open Method of Coordination, 2014. *Good practice report on the cultural and creative sectors' export and internationalisation support strategies in EU.*

Popadić, Staša, Rihtar Jurić, Tea. 2017. *Registar muzeja, galerija i zbirki.* Zagreb: Muzejski dokumentacijski centar.

Rašić Bakarić Ivana, Bačić, Katarina, Božić, Ljiljana. 2015. *Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ekonomski institut.

Throsby, David. 2008. The concentric circles model of the cultural industries. *Cultural Trends*, 17, 3: 147-164.

Trojić, Nikolina. 2017. *Turizam DNŽ u 2017*. Dubrovnik: Hrvatska gospodarska komora.

Župa, Matko. 1970. Pomorski muzej Orebić. U: *Zbornik otoka Korčule.*