

УПРАВЉАЊЕ ПОТЕНЦИЈАЛИМА И НОВИ ПОСЛОВНИ МОДЕЛИ У УСТАНОВАМА ЗАШТИТЕ КУЛТУРНИХ ДОБАРА И КУЛТУРНО-КРЕАТИВНОМ СЕКТОРУ

Анстракт: Културно наслеђе је јединствено за сваку друштвену заједницу и због своје важности и потребе очувања на дуге стазе, предмет је изналажења најбољих начина управљања. Да би потенцијали културног наслеђа били употребљени и искориштени, неминовно је вршити валоризацију овог специфичног ресурса. Овај процес је вишеструк, најприје да укаже на вриједност културних добара и потребу заштите, а потом изнађе могућности кориштења његових потенцијала путем презентације и интерпретације. Потенцијали се користе према моделу одрживог развоја, што значи користити потенцијале у садашњости, а сачувати добро за будуће генерације. Поред дефинисаног законодавног и институционалног оквира заштите културног наслеђа у Републици Српској, у раду ће бити представљене могућности за развој нових пословних модела на основу кориштења потенцијала културног наслеђа и остваривање културних, али и економских ефеката, како би се унаприједила одрживост заштите. Посебно ће се указати на чињеницу да кориштење дигиталних технологија у ове сврхе може служити као добра основа за унапређење традиционалних алата, тј. развијање нових модела управљања, као и да је континуирана презентација културног наслеђа и промоција очувања културних добара императив заштите.

Кључне ријечи: културно наслеђе, културно добро, заштита, нови пословни модели, културно-креативни сектор.

Увод

Са економског становишта, управљање културним наслеђем као јавним добром има одређене специфичности у односу на друге облике управљања. Код управљања културним наслеђем треба водити рачуна о двије основне ствари. С једне стране, о вриједности и значају културног наслеђа за друштво, па самим тим на њега се не могу примјењивати тржишни принципи, а с друге стране треба водити рачуна о његовим потенцијалима као ресурсу развоја, али због његових специфичности овдје се ради искључиво о ресурсу одрживог развоја. Под одрживим развојем подразумијевамо кориштење ресурса у садашњости, у обавези заштите и преношења будућим генерацијама.

Надаље, у савременој литератури препоруке су да је могуће управљањем културним наслеђем подстаћи економски напредак заједнице¹,

¹ <<https://whc.unesco.org/en/sustainabledevelopment>>

нарочито у управљању урбаним развојем, на начин да се узму у обзир културно наслеђе и његове вриједности у процесу коришћења културног наслеђа и развијања социо-економског развоја као дугорочно одрживог развоја, укључујући локалну заједницу.² Ово често подразумијева развој културно-креативног сектора и културног туризма, али иде и даље од тога, подразумијевајући у коначници презентацију и заштиту наслеђа. Што се тиче управљања културним наслеђем, препорука је потицати синергију културе и економије, као и стваралаштва и друштва знања.³

Планирање одрживог урбаног развоја базираног на културној основи за циљ има унапређење квалитета живота, развој друштва знања, коришћење градитељског наслеђа као ресурса, активирање заједнице на заштити и промоцији материјалног и нематеријалног наслеђа, укључивање локалне заједнице развијањем културног туризма и сектора креативних индустрија, унапређење атрактивности урбане средине као фактора економског развоја и привлачења иновативних и креативних носилаца развоја. Квалитетним концептом одрживог управљања потенцијалима културног наслеђа можемо постићи вишеструке ефекте одрживог развоја.

Културно наслеђе – појам и врсте

Културно наслеђе у Републици Српској уређено је *Законом о културним добрима*.⁴ Њиме се уређују врсте културних добара, дјелатност заштите и коришћења културних добара. Према овом закону културно наслеђе је дефинисано као “скуп добара наслијеђених из прошлости које људи препознају као одраз и израз својих вриједности, вјеровања и традиција, који су у сталном процесу еволуирања, укључујући и све аспекте њихове околине који произлазе из међусобног дјеловања људи и природе у времену, независно од власништва”.

Такође, овим законом дата је дефиниција да је културно добро “свако непокретно, покретно и нематеријално добро за које је, у складу са овим законом, утврђено да је од трајног историјског, умјетничког, етнографског, антрополошког, археолошког, архитектонског, природњачког, научног, техничког или другог значаја. Културна добра, у смислу овог закона, јесу и ствари и творевине материјалне и нематеријалне културне баштине од општег интереса за Републику Српску која уживају посебну заштиту утврђену овим законом”.⁵ Према овом закону културна добра се даље детаљно дефинишу и дијеле на материјална и нематеријална, при чему се материјална дијеле на непокретна и покретна.

² <<https://www.unesco.org/en/tags/urban-planning>>

³ <<https://whc.unesco.org/en/sustainabledevelopment>>

⁴ Закон о културним добрима, *Службени гласник Републике Српске* 38/22

⁵ Исто

Непокретна културна добра чине: споменици културе, просторне културно-историјске цјелине, археолошка налазишта и остаци, знаменита мјеста и културни предјели.

Покретна културна добра према овом закону дефинисана су као ријетки производи природе, као минерали, руде, биљне врсте, животињске врсте, производи људског рада као што су оруђе, оружје, одјевни предмети, украсни предмети, производи кућне радиности, производи занатства, традиционални музички инструменти, умјетничка остварења, нумизматичка грађа, предмети, документи и друга свједочанства о појавама и процесима у друштву, животу и обичајима људских заједница, животу и дјелу истакнутих личности, историјском, културном, научном, политичком, економском, техничком развоју, као и предмети који свједоче о развоју природе и људских заједница кроз историју; збирка, легат или фонд. У покретна добра, дакле, спадају музејска грађа, архивска грађа, филмска грађа, умјетничка дјела и стара и ријетка књига, остала грађа од историјског, археолошког, етнолошког и умјетничког значаја, технички или документарни предмети, природни примјерак или збирка која свједочи о људском стваралаштву и развоју природе.

У нематеријална културна добра спадају: “језик и говор, усмена предања, књижевност и други облици језичког изражавања, извођачка умјетност, традиционална музика, пјесма и игра, догађаји о појавама и процесима у друштву који свједоче о развоју природе и друштва од праисторије до данас, знања и друштвене праксе о обичајима, обредима и свечаностима и вјештине стечене на основу тога, вјештине које се односе на традиционалне занате, оригинални поступци и начини израде умјетничког дјела, оригиналне и традиционалне праксе из гастрономије”.⁶

Правни и институционални оквир заштите културног наслеђа

Уставни основ за заштиту културних добара садржан је у Амандману XXXII члан 68. тачка 6. и 12. Устава Републике Српске, према коме Република Српска уређује и обезбјеђује бригу о дјечи и омладини, образовању, култури и заштити културних добара и физичкој култури. Устав Републике Српске посвећује читаво једно поглавље (чл. 10–49) људским правима и основним слободама. Између осталог, члан 27. Устава прописује да је научно, културно и умјетничко стварање слободно, те гарантује заштиту моралних и имовинских права по основу научног, културног, умјетничког и другог интелектуалног стваралаштва.⁷ Општепознато је да је у оквиру заштите људских права и право на културно наслеђе.

⁶ Исто

⁷ Стратегија развоја културе Републике Српске за период 2017–2022. (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 73/17)

У Влади Републике Српске Министарство за просвјету и културу надлежно је да врши управне и друге стручне послове из области културе који се односе на заштиту и коришћење културно-историјског и природног наслеђа; музејску, архивску, библиотекарску, издавачку, позоришну итд. дјелатност; организације и удружења грађана у области умјетности и културе.

Правни оквир Републике Српске у области културе уређен је домаћим законским и подзаконским актима.⁸ Међународни правни оквир који се примјењује у Републици Српској при регулисању питања заштите културног добра и културног наслеђа односи се на повеље и конвенције које се примјењују: повеље Уједињених нација⁹, УНЕСКО конвенције¹⁰ и конвенције Савјета Европе¹¹.

⁸ Закон о култури (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 66/18); Закон о заштити, очувању и употреби српског језика и ћириличног писма (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 81/22); Закон о културним добрима (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 38/22); Закон о Спомен-подручју Доња Градина (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 16/96 и 1/09); Закон о библиотечко-информационој дјелатности (“Службени гласник Републике Српске”, број 44/16, бр. 62/18); Закон о позоришној дјелатности (“Службени гласник Републике Српске”, број 92/16); Закон о аудио-визуелној дјелатности (“Службени гласник Републике Српске”, бр. 56/22); Закон о издавачкој дјелатности (“Службени гласник Републике Српске”, број 46/04); Закон о архивској дјелатности (“Службени гласник Републике Српске”, број 119/08); Закон о музејској дјелатности (“Службени гласник РС”, бр. 112/21); Закон о стицању статуса самосталних умјетника (“Службени гласник Републике Српске”, број 41/21).

⁹ Повеља Уједињених нација (Сан Франциско, 26. јун 1945. године); Универзална декларација о људским правима (Париз, 10. децембар 1948. године); Конвенција о заштити умјетника извођача, произвођача фонограма и установа за радио-дифузију (Рим, 26. октобар 1961. године); Међународни пакт о економским, социјалним и културним правима (Њујорк, 16. децембар 1966. године); Универзална конвенција о ауторским правима (Париз, 24. јул 1971. године).

¹⁰ Конвенција о заштити културних добара у случају оружаних сукоба (Хаг, 14. мај 1954); Конвенција о мјерама забране и спречавања недозвољеног увоза, извоза, преноса својине над културним добрима (Париз, 14. новембар 1970. године); Конвенција о ауторским правима (усвојена у Женеви 6. септембра 1952. године, измијењена у Паризу 24. јула 1971. године); Конвенција о заштити свјетске културне и природне баштине (Париз, 16. новембар 1972); Венецијанска повеља из 1972. године допуњена Повељом конзервације и рестаурације умјетничких и културних споменика из 1987. године; Конвенција о заштити подводног културног наслеђа (Париз, 2. новембар 2001); Конвенција о очувању нематеријалног културног наслеђа (Париз, 17. октобар 2003); Конвенција о заштити и промовисању разноврсности културних израза (Париз, 20. октобар 2005. године).

¹¹ Европска конвенција о култури (1954); Европска конвенција о заштити археолошке баштине (Лондон, 6. мај 1969); Европска конвенција о заштити архитектонске баштине (Гранада, 3. октобар 1975); Европска конвенција за заштиту архитектонског наслеђа Европе (1985); Европска конвенција о кривичним дјелима у вези са културним добрима (Делхи, 23. јун 1985); Европска конвенција о заштити археолошке баштине (ревидирана, Валета 17. јануар 1992); Европска конвенција о филмској копродукцији (Стразбур, 2. октобар 1992); Европска повеља о регионалним језицима или језицима мањина (Стразбур, 5. новембар 1992); Хелсиншка декларација о политичкој димензији очувања културног наслеђа у Европи (Хелсинки, 30. мај 1996); Европска конвенција о предјелу (Фиренца, 20. октобар 2000); Европска конвенција о

Институционални оквир заштите културног наслеђа у Републици Српској чини четрнаест институција чији је оснивач Влада Републике Српске, а које су у надлежности Министарства за просвјету и културу и дијеле се, према дјелатности, на републичке управне организације¹² и републичке јавне установе културе¹³. Такође, на локалном нивоу ову област уређују културни центри, градска позоришта, музеји и библиотеке. То су установе чији су оснивачи јединице локалне самоуправе. Постоји још и независна сцена, коју развијају организације цивилног сектора, тј. удружења грађана, самостални предузетници, умјетници и стручњаци у култури.¹⁴

Народна скупштина Републике Српске проглашава културна добра од “изузетног значаја”, Влада Републике Српске проглашава културна добра од “великог значаја”, а институције различитих нивоа управљања воде регистре културних добара над којим врше заштиту. У погледу заштите културног и природног наслеђа, поред Закона о културним добрима релевантни су и остали правни акти¹⁵: Закон о уређењу простора и грађењу¹⁶, Закон о туризму Републике Српске¹⁷, Закон о националним парковима¹⁸, Закон о заштити животне средине¹⁹, Закон о пољопривредном земљишту²⁰, Закон о водама²¹, Закон о шумама²² и други, који са осталим законским и подзаконским актима чине свеобухватни оквир заштите природних и културних вриједности.

заштити аудио-визуелне баштине (Стразбур, 8. новембар 2001); Оквирна конвенција Савјета Европе о вриједности културне баштине за друштво (Фаро, 27. октобар 2005).

¹² Завод за заштиту културно-историјског и природног наслеђа Републике Српске, Архив Републике Српске и Републички секретеријат за вјере.

¹³ Музеј Републике Српске, Музеј савремене умјетности Републике Српске, Народно позориште Републике Српске, Дјечије позориште Републике Српске, Народно позориште Источно Сарајево Републике Српске, Народна и универзитетска библиотека Републике Српске, Специјална библиотека за слијепа и слабовида лица Републике Српске, Кинотека Републике Српске, Спомен подручје Доња Градина, Археолошки музеј “Римски муниципијум” Скелани и Аудио-визуални центар Републике Српске.

¹⁴ Стратегија о развоју културе Републике Српске за период 2023–2030, *Службени гласник Републике Српске*, број 5/24.

¹⁵ Р. Ђњато, Н. Живак & И. Медар-Тањга, (2011). Институционални оквир и развојни аспекти заштићених подручја у Републици Српској. *Herald*, 14, стр. 22.

¹⁶ Закон о уређењу простора и грађења, *Службени гласник Републике Српске*, број 40/13, 2/15, 106/15, 3/16, 104/16, 84/19

¹⁷ Закон о туризму Републике Српске, *Службени гласник Републике Српске*, број 45/17, 16/23

¹⁸ Закон о националним парковима, *Службени гласник Републике Српске*, број 84/15, 95/18

¹⁹ Закон о заштити животне средине, *Службени гласник Републике Српске*, број 71/12, 79/15, 70/20

²⁰ Закон о пољопривредном земљишту, *Службени гласник Републике Српске*, број 93/06, 86/07, 14/10, 5/12, 58/19, 119/21, 106/22

²¹ Закон о водама, *Службени гласник Републике Српске*, број 30/10, 93/12, 101/16, 95/18

²² Закон о шумама, *Службени гласник Републике Српске*, број 30/10, 93/12, 89/1, 95/18

Опште смјернице управљања културним наслеђем

Према Закону о културним добрима²³, управљање културним добрима дефинисано је као “инструмент заштите којим се обезбјеђује боља физичка заштита, спречавање, ублажавање и контролисање фактора који могу угрозити културно добро, побољшање промоције и одрживост коришћења у складу са намјеном и прописаним мјерама заштите”. Према истом закону “средства за обављање дјелатности заштите и коришћења културних добара обезбјеђују се из буџета Републике Српске, из буџета јединица локалне самоуправе, међународних фондова, донаторством, спонзорством, непосредно од корисника, продајом производа и услуга на тржишту и из других извора у складу са овим законом”.

Према литератури и пракси, може се рећи да управљање културним наслеђем обухвата различите процесе који се користе у планирању, организовању, управљању и контроли активности потребних за одржавање, рестаурацију и промоцију културног наслеђа.²⁴ Ти процеси могу се идентификовати као сљедећи:

- Идентификација и инвентарисање: Први корак у управљању културним наслеђем је идентификовање и документовање онога што постоји. Ово укључује спровођење истраживања и идентификацију локалитета и добара културног наслеђа, креирање инвентара и база података за документовање њихове локације, стања и значаја, као и креирање мапа и других визуелних помагала за помоћ при управљању ресурсима.
- Процјена и евалуација: Када су добра културног наслеђа идентификована и инвентарисана, она се морају процијенити да би се утврдило њихово стање, значај и потенцијал за коришћење. Ово укључује спровођење процјене стања како би се идентификовали физички или структурални проблеми, као и процјена историјске, културне и друштвене важности ресурса.
- Планирање и развој процедура: На основу резултата процјене и евалуације, мора се израдити план за управљање ресурсима културног наслеђа. Ово укључује креирање политика и процедура за заштиту, очување и коришћење ресурса, као и израду планова за њихову конзервацију и рестаурацију.
- Конзервација и заштита: Када се израде планови за управљање ресурсима културног наслеђа, може почети стварни рад на очувању и заштити. Ово укључује предузимање мјера физичке конзервације и заштите у случају материјалних добара, као имплементација планова управљања како би се осигурало да су културна добра заштићена од

²³ Закон о културним добрима, *Службени гласник Републике Српске, број 38/22*

²⁴ ICOMOS (International Council on Monuments and Sites), “Managing Cultural World Heritage”, Paris, 2013.

оштећења и пропадања. Ово подразумијева реализацију планираних пројеката очувања културног наслеђа.

- Коришћење и интерпретација: Док је примарни фокус управљања културним наслеђем на очувању и конзервацији, такође је важно осигурати да се ресурси користе на одговарајући и одржив начин. Ово укључује израду планова за јавни приступ, образовање и тумачење, као и стварање могућности за истраживање и проучавање ресурса.
- Промоција и презентација културног наслеђа: Процес креирања, имплементације и евалуације стратегија и активности које се користе за промоцију и презентацију културног наслеђа.
- Мониторинг и евалуација: Коначно, континуирано праћење и евалуација су од суштинског значаја како би се осигурало да се планови управљања културним наслеђем ефикасно спроводе и да се ресурси заштите и чувају за будуће генерације. Ово укључује редовне инспекције, праћење стања животне средине и сталне процјене ефикасности планова управљања.²⁵

На крају, можемо рећи да управљање културним наслеђем подразумијева правни, институционални и финансијски оквир, али у циљу продуктивне заштите и презентације наслеђа потребно је ставити фокус на следеће:

- Документовати покретно материјално и нематеријално и непокретно културно наслеђе
- Унаприједити јавно информисање и промоцију културног наслеђа у смислу презентације конкретних дјела најширој јавности путем изложби, публикација, документарних филмова, фестивала и сл.
- Омогућити научно-истраживачке пројекте као приоритет интерпретације наслеђа. Сарадња са стручњацима и институцијама – историчари, археолози, палеографи, етнографи и други, генерално академска струка и институције требају помоћи да се наслеђе интерпретира и презентује. Користити већ постојеће ресурсе, интензивирати истраживања путем мастер тема, докторских дисертација, истраживачких пројеката у институцијама заштите културних добара, омогућити средства за презентацију резултата објавом публикација, изложби и друго. Проактивно омогућити подршку издавачкој дјелатности, аудио-визуалним пројектима, културно-креативном сектору који за инпут користи културно наслеђе. Такође, вршити популаризацију тема кроз наставне пројекте, посјете историјским поставкама и локалитетима кроз вођене туре и сл. Ставити акценат на упознавање локалне историографије кроз наставни план и програм, развијати осјећај разумијевања локалног простора,

²⁵ Bernard M. Feilden, Jukka Jukilehto, "Management for the World Cultural Heritage Sites", ICCROM, second edition, Rome, 1998.

припадности и одговорности према заједници у којој живимо од најранијег узраста и, на крају крајева, развијати друштво знања са свим његовим карактеристикама.

- Повељом о људским правима је загарантовано право на културно наслеђе. Исто тако, показала је међународна и локална пракса да оно може имати и конфликтни карактер. У том случају развијати правна средства и заштиту и користити међународне праксе у одређеним конфликтним питањима у вези са културним наслеђем.
- Кориштење маркетиншких експертиза и могућности дигиталне технологије у промоцији заштите и презентацији културног наслеђа, кориштење дигиталних могућности прикупљања средстава за истраживачке пројекте.

Одговорност је на свим сегментима друштва. Поред правног, институционалног и финансијског оквира, потребно је континуирано капацитирати заштиту и презентацију културног наслеђа укључујући стручну и академску заједницу на истраживачким пројектима, подстичући интердисциплинарне активности различитих експертиза издавачке дјелатности, аудио-визуалних пројеката, информационих технологија, маркетинга, туризма и културно-креативног сектора који за инпут користе културно наслеђе.

Потенцијали културног наслеђа и одрживо управљање

Бавећи се заштитом и очувањем културног наслеђа, у литератури и пракси ово питање углавном подразумејева друштвену бригу и средства из јавног буџета. Испоставља се, међутим, да чак и развијене земље не издвајају довољно новца за све потребе у овој заштити, већ се углавном постављају приоритети за најнужније издатке. Овдје се, такође, поред етичког питања друштвене одговорности поставља и питање економске изводивости издвајања потребних финансијских средстава за квалитетну заштиту, с обзиром на то да је потребно финансирати читав институционални оквир који се бави овим питањем, а ту спадају бројне институције образовања, културе, развоја, урбанизма и пројектовања како при влади тако и на локалном нивоу.

У тој дилеми одговорности, значаја наслеђа, трошка заштите и изводивости, поставља се адекватно питање да ли је то једини начин и могу ли се ствари у овом сегменту унаприједити. Одговор на ову дилему може нам понудити концепт одрживог развоја, јер се на овај сегмент, сасвим сигурно, због свог универзалног значаја и вриједности за друштво, не могу примијенити тржишни принципи који почивају на остваривању профита, нити културно наслеђе можемо или требамо посматрати као производ. Овај концепт, с једне стране, треба да подразумејева економску активност с циљем успостављања одређеног нивоа самоодрживости, а с друге стране, треба уважавати све специфичности овог сегмента због његовог општег значаја. Овдје је културно

наслеђе ресурс, потенцијал који покреће стварање других вриједности тј. услуга и производа.

Из свега наведеног јасно је да су бројни аспекти значаја проучавања и овладавања управљањем културног наслеђа. У циљу очувања наслеђа остаје нам, ипак, да одемо и корак даље. Да бисмо квалитетно управљали овако комплексним пољем, које укључује познавање многих научних области, и осмислили одрживи развој од којег ће бенефите имати цијело друштво, потребно је да објединимо низ знања, тј. да примјенимо мултидисциплинарни приступ. Једино тако ћемо моћи сагледати културно наслеђе из свих аспеката, тј. његове универзалне друштвене вриједности, али и као потенцијал одрживог развоја.

Квалитетним концептом одрживог управљања потенцијалима културног наслеђа можемо постићи вишеструке ефекте одрживог развоја, како је приказано на *Дијаграму 1*:

Дијаграм 1. Културно наслеђе у контексту одрживог развоја



Извор: Zdzisława Elzbieta Niemczewska, "The European Union Funds in the implementation of the concept of sustainable development in the context of financing projects related to the re-use of Europe's cultural heritage", *European Journal of Service Management*, 2018.

На крају крајева, културно наслеђе морамо третирати као незаобилазан потенцијал развоја, јер га желимо сачувати, а то изискује средства која морамо обезбиједити. Добра вијест је да постоје успјешни примјери праксе, гдје је цијели тај сегмент показао да не само да може да буде одржив, већ и да позитивно утиче на развој друштвених и економских процеса. Такви примјери

су обнављање историјских градских цјелина и њихово стратешко претварање у изложбене или комерцијалне садржаје како би им се дала нова употребна вриједност, што резултира растом економије заједнице, јер ове процесе прате инвестиције и изградња или модернизација инфраструктуре, а у коначници повећање квалитета и атрактивност средине за живот и рад. Културно наслеђе због свог значаја мора заузимати све важније мјесто у развојним стратегијама.

Културни потенцијал односи се на културне користи за друштво у смислу културних добара, креирање имица и симбола, подстицање креативности и иновативности, развој визуалне атрактивности простора, језик архитектуре, јак осјећај идентитета, брендирање простора, културне повезаности и образовања.²⁶

Друштвени потенцијали имају везе са друштвеном користи од културног наслеђа, као што су креирање снажног осјећаја припадности, учешће заједнице, аутентичност простора, културна разноликост у мултикултуралним друштвима, едукација, друштво знања и пораст укупног квалитета живота као посљедица управљања културним наслеђем²⁷.

Еколошки потенцијали везани су за очување природног наслеђа, еколошке равнотеже при успостављању развоја путем управљања одрживим градским ширењем, очување постојећег природног окружења (очување шума, биодиверзитета, чистог ваздуха, воде, руда и слично), продужење животног циклуса простора, креирање одрживих стамбених капацитета, креирање културно-рекреативних локалитета и цјелина.²⁸ Смањити загађење и дугорочно очувати средину је императив одрживог развоја. Еколошки аспект урбаног развоја уопштено води рачуна о минимизирању извора урбаног загађења, као што су локална индустрија, комунална и саобраћајна инфраструктура и слично, а која се позитивно одражава и на културно наслеђе.

Економски потенцијали тичу се економске користи која се може добити од употребе културног наслеђа, у овом случају ресурса који покреће стварање других вриједности, тј. услуга и производа. То укључује културни туризам, развој културно-креативне индустрије, продају културних производа и услуга, економске активности повезане са културним наслеђем односно нова радна мјеста, развој инфраструктуре, развој нових производа и услуга, раст тржишта некретнина, приход од пореза, проширење избора занимања на тржишту рада, поврат на инвестиције, атрактивност и регионална конкуритивност и укупно повећање прихода за локалну заједницу.²⁹

²⁶ Zdzisława Elzbieta Niemcewska, "The European Union Funds in the implementation of the concept of sustainable development in the context of financing projects related to the re-use of Europe's cultural heritage", *European Journal of Service Management*, 2018.

²⁷ Исто

²⁸ Исто

²⁹ Исто

Културно-креативна индустрија и нови пословни модели у установама заштите културних добара

Развој културно-креативног сектора у Републици Српској предвиђен је “Стратегијом о развоју културе Републике Српске за период 2023–2030”.³⁰ Културно-креативна индустрија као главну сврху има производњу или репродукцију, промоцију, дистрибуцију или одржив вид комерцијализације добара, услуга и активности од културне, умјетничке или баштинске вриједности. Постоје многе дефиниције културно-креативног сектора³¹ који се, у коначници, састоји од сљедећих дјелатности:

- Аудиовизуални медији: филм, ТВ и радио, подкасти, гејминг и интернет стриминг
- Извођачка дјелатност: позоришне представе, музика, плес, фестивали и традиционални сајмови
- Нематеријално културно наслеђе: традиционалне свечаности, усмена предања, занати, гастрономија, заједничког назива традиција и обичаји
- Издаваштво: књига, штампа, сајмови књига
- Визуелна умјетност: примијењена умјетност, као фотографија, израда накита, керамике и сл.
- Дизајн: архитектура, мода, графички дизајн, интеријерски дизајн, оглашавање
- Сектор културног наслеђа и туризма: историјски локалитети, културни пејзаж, музеји, галерије, туристичке активности, производи и услуге.

У управљању културно-креативним индустријама културно наслеђе може бити један од инпута који се користи за стварање вриједности, али то може бити и модерно стваралаштво, а најчешће је комбинација и једног и другог. Често националне и локалне власти у савременој пракси при заштити, ревитализацији и кориштењу потенцијала културног наслеђа користе културно-креативни сектор.³²

Иновативни приступ управљања културним наслеђем види потенцијал у културно-креативном сектору за стицање додатних финансијских средстава усљед лимитираних јавних буџетских средстава у културном сектору, а нарочито сектору заштите културног наслеђа³³, а што сада додатно олакшава напредак дигиталне технологије.³⁴ Сваки сегмент културно-креативног сектора

³⁰ “Стратегија о развоју културе Републике Српске за период 2023–2030”, *Службени гласник Републике Српске*, број 5/24.

³¹ New Business Models in Cultural and Creative Sectors (CCSs), *European Expert Network on Culture (EENC)*, June 2015.

³² New Business Models in Cultural and Creative Sectors (CCSs), *European Expert Network on Culture (EENC)*, June 2015.

³³ Исто

³⁴ Исто

развија свој нови пословни модел, а према литератури, неки су још у експерименталној фази.³⁵

Институције заштите културног наслеђа користе нове пословне моделе који, према European Expert Network on Culture (2015), могу бити:

- Микрофинансирање путем crowdfunding облика финансирања. Краудфандинг је пракса финансирања пословне организације или пројекта прикупљањем новчаних прилога великог броја људи. Ова пракса значајно расте посљедњих година. Хиљаде људи и организација широм Европе прикупиле су средства путем дигиталних платформи за краудфандинг, укључујући културне и креативне пројекте.³⁶
- Кориштење друштвених мрежа, влог, блог, подкаста за информисање јавности, едукацију и промоцију.³⁷
- У културним институцијама дигитализовање колекција и пружање дигиталних услуга, путем којих институције јачају видљивост и своју улогу у друштву.³⁸
- Снимање и емитовање садржаја путем дигиталних платформи, погодно за читав културни сектор, а нарочито извођачки сектор. Примјер су Берлинска филхармонија и Метрополитен опера у Њујорку.³⁹ Ове институције имају властите платформе на којима корисници уз претплату могу пратити садржаје, концерте, представе и сл.
- У сфери издаваштва онлајн продаја књига.⁴⁰
- Поновна употреба дигитализованог садржаја у сарадњи са креативним и умјетничким сектором, уз строго поштовање законских и етичких начела заштите ауторских права употребе података.⁴¹
- Кориштење гејминг алата, тј. видео игара, код потицања учења о историјској личности, догађају, локалитету. Гејминг је новији модел коришћен у промоцији културног наслеђа.⁴²
- Кориштење Peer to Peer⁴³ технологије приликом спровођења заједничких пројеката, користи се у издаваштву, културном и образовном сектору.

³⁵ Исто

³⁶ <<https://crowdfunding4culture.creativehubs.net/>>

³⁷ New Business Models in the Cultural and Creative Sector (CCSs), European Expert Network on Culture, 2015., <www.eenc.info>

³⁸ Исто

³⁹ Исто

⁴⁰ Исто

⁴¹ Исто

⁴² New Business Models in the Cultural and Creative Sector (CCSs), European Expert Network on Culture, 2015., <www.eenc.info>

⁴³ Исто

Нови пословни модели у архивима према пројекту “European Digital Treasures”

“Европско дигитално благо” је пројекат који је 2018. године одабран за финансирање у оквиру програма Креативна Европа и активности су трајале закључно са 2022.⁴⁴ Државни архиви неколико земаља (Мађарска, Малта, Норвешка, Португал и Шпанија) и реномиране европске институције, као што су Међународни центар за архивска истраживања (ICARUS) и Технолошки институт у Корку, Ирска (CIT), дио су њега. Пројекат је предводио Државни архив Шпаније, са циљем да одговори на неке од изазова са којима се архиви у Европи суочавају. Током последњих деценија, институције са архивском грађом уложиле су значајне ресурсе да понуде приступ дигитализованим материјалима. Ова “дигитална блага” су стога инкорпорирана као примарни извори за платформе са слободним приступом, али немају процес трансформације нити генеришу економске поврате, упркос трошковима дигитализације. Пројектом се настојало утврдити чињенично стање о аспекту економске одрживости и дати препоруке у погледу кориштења могућности дигиталних технологија и кориштењу потенцијала дигитализоване грађе за одржив економски развој.

Пројекат је започео анализом архивских институција на основу података о њиховој правној структури, финансијама, кључним ресурсима, каналима дистрибуције, стандардима и активностима дигитализације и комуникацијама.⁴⁵ Потом су анализирани конкретни пословни модели који се данас користе на савременом дигиталном комерцијалном тржишту о њиховој евентуалној примјенљивости на овај културни сектор. Неки од предложених модела били су Freemium, Long Tail, Cloud модел, AaaS, Subscription, E-commerce & Dropshioing, модел е-знања и други.⁴⁶ У оквиру пројекта дате су основне информације за разраду сваког модела.⁴⁷ На основу анализа наведених архива и анализе изводљивости наведених предложених модела, донесени су одређени закључци:

- У анализираним архивима интересовање за моделе је било различито, у складу са достигнутим нивоом дигитализације, опште политике услуга и слично. У Националном архиву Мађарске и Националном архиву Норвешке већина услуга је бесплатна, па се стога и не разматрају могућности модела наплате, осим заинтересованости за креирање едукативних и истраживачких платформи, као и унапређење промоције

⁴⁴ <<https://www.digitaltreasures.eu>>

⁴⁵ <<https://www.digitaltreasures.eu/wp-content/uploads/2023/02/3.-Report-on-specific-proposals-regarding-the-potential-of-the-digital-transformation-of-Archives-1.pdf>>

⁴⁶ <<https://www.digitaltreasures.eu/wp-content/uploads/2023/02/4.-Specific-proposals-and-possible-actions.pdf>>

⁴⁷ Исто

наслеђа. Архиви који већ посједују продавнице на лицу мјеста у својим установама са одређеним културно-комерцијалним садржајем, попут историографских издања, репринта плаката, документа и осталих производа инспирисаних грађом, виде шансу у постављању е-трговине, као и одређене претплатничке е-сервисе. Архив Малте види неопходност изградње нове репрезентативне зграде архива као предуслов разматрања свих нових пословних модела.

- Архивима су углавном потребни висококвалификовани и специјализовани тимови, најчешће немају капацитет предузимати иновативне активности сами.
- Генерално, недостаје економски приступ да би се могло инвестирати у нове производе и услуге.
- Постоји мало искуства у генерисању спољног прихода и недовољно кориштење приватно-јавних партнерстава, спонзорства и донација.
- Архиви су зависни од јавног финансирања, што додатно утиче на капацитет и мотивацију када је у питању остваривање додатних прихода.
- Постоји традиција и посвећеност у међународној секторској институционалној сарадњи. Размјена искустава и сарадња са другим секторима могли би да буду рјешење за недостатак наведених капацитета и ресурса.

Развој културно-креативних производа у архивима

Између осталих културних добара која се чувају у установама заштите, и архивска грађа може бити погодна за културно-креативну индустрију и развој културно-креативних производа.⁴⁸ Културни допринос архива културно-креативној индустрији и културном туризму, поред доказане издавачке и изложбене дјелатности, могао би се огледати у могућности креирања производа који имају културну и комерцијалну вриједност, проистекли путем сарадње архива, привредног и умјетничког сектора.

Примјери културно-комерцијалних производа и услуга: документарни филмови емитовани на стриминг платформама, израда интерактивних мапа градова обogaћених изворним документима, фотографијама и филмовима о најзначајнијим личностима, јавним објектима и догађајима доступних путем платформи или мобилних апликација. Виртуалне изложбе о значајним историјским темама интегрисане на разним платформама. Платформе за е-трговину са дропшипинг моделом, у које су интегрисани разни производи које корисници могу да наруче путем интернета, попут историографских дјела, репринта ријетких докумената, висококвалитетних дигитализованих историјских мапа, плаката, разних предмета насталих као умјетничка

⁴⁸ <<https://www.girona.cat/web/ica2014/ponents/textos/id82-1.pdf>>

интерпретација културног добра. Дропшипинг модел наручито је погодан за установе културе, јер се ради о моделу који подразумева сарадњу са екстерним снабдјевачем, обично комерцијалног типа, који на себе преузима све логистичке активности, попут производње, испоруке, праћење доставе и слично, док су установе културе и умјетнички сектор задужене искључиво за културно-умјетничку вриједност производа.

Треба рећи, ипак, да питање развоја културно-креативног сектора захтијева много шири системски приступ у смислу подршке надлежних институција успостављању свих услова за развој овакве дјелатности и јавно-приватних партнерстава. Потребно би било прилагодити законодавни оквир финансијског, рачуноводственог и трезорског пословања, електронско пословање управних организација и установа културе, обезбиједити дистрибутивну мрежу на нивоу повезаних установа и организација које су у сектору културе, туризма и привреде у смислу презентације нових производа и услуга, као и финансијска средства за покретање производње производа намијењених културном туризму.

Закључак

Развој дигиталне технологије и информационо-комуникационо доба у којем живимо нуде нове перспективе управљања културним добрима у установама заштите културног наслеђа и нове моделе управљања. Културна добра имају најприје општедруштени значај, а потом и развојни потенцијал, који је у систему одрживог развоја предмет истраживања и изналажења рјешења. Правилно кориштење потенцијала може допринијети локалном развоју у економском, културном и другим сегментима. С обзиром на значај добара која чувају, културне институције никада неће бити тржишно оријентисане, али могу користити потенцијале културних добара као ресурс за општу корист заједнице. Развој културно-креативног сектора може бити кориштен као извор додатних прихода за унапређење заштите и промоције наслеђа, користећи иновативне стратегије оријентисане на заштиту и промоцију културних добара, уважавајући нове потребе и навике корисника, као и економске могућности кориштења културних добара као ресурса за настајање нових производа и услуга.

Између осталих културних добара која се чувају у установама заштите, и архивска грађа може бити погодна за културно-креативни сектор. Културни допринос архива културно-креативном сектору и културном туризму, поред доказане издавачке и изложбене дјелатности, могао би се огледати у могућности креирања производа који имају и културну и комерцијалну вриједност, проистекли као сарадња архива, привредног и умјетничког сектора. као на примјер израда документарних филмова емитованих на стриминг платформама, учествовање у изради интерактивних виртуелних градских мапа са културно-историјским садржајем и производња културно-креативних производа попут репринта ријетких докумената, висококвалитетних дигитализованих историјских мапа, плаката, разних предмета насталих као умјетничка интерпретација културног добра.

Поред правног и институционалног оквира, потребно је континуирано капацитирати заштиту и презентацију културног наслеђа укључујући стручну и академску заједницу на истраживачким пројектима, подстичући активности различитих експертиза издавачке дјелатности, аудио-визуалних пројеката, информационо-технолозија, маркетинга, туризма и културно-креативног сектора који за инпут користи културно наслеђе. Управљање

активностима културно-креативног сектора нови је изазов у дјеловању културе и заштите наслеђа.

Литература

- ГЊАТО, Р.; ЖИВАК, Н.; МЕДАР-ТАЊГА, И., (2011). Институционални оквир и развојни аспекти заштићених подручја у Републици Српској. *Herald*, 14, 21–34.
doi:10.7251/HER1014001G
- Закон о културним добрима, Службени гласник Републике Српске, број: 38/22
- Закон о култури, Службени гласник Републике Српске, број: 66/18
- Министарство просвјете и културе Републике Српске (2017). Стратегија развоја културе Републике Српске: 2017-2022. године. [Интернет] Доступно на: <https://vladars.rs/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mpk/PAO/Pages/Zakoni_i_pravilnici_u_kulturi.aspx>
- Министарство просвјете и културе Републике Српске (2023). Стратегија развоја културе Републике Српске: 2023-2030. године. [Интернет] Доступно на: <https://vladars.rs/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mpk/PAO/Pages/Zakoni_i_pravilnici_u_kulturi.aspx>
- BOWITZ, E.; IVENHOLT, K. Economic Impacts of cultural heritage – research and perspectives, *ECON-Working Paper*, no. 2006-003, project no. 42512. 2006. [Интернет] Доступно на:
<file:///C:/Users/User/Downloads/New_business_models_for_Cultural_and_Creative_Inst.pdf>
- DRAGIĆEVIĆ ŠEŠIĆ, M.; STOJKOVIĆ, B. (2007). *Kultura, menadžment, animacija, marketing*. Peto izmjenjeno i dopunjeno izdanje, Beograd: Clio.
- ESPON (2020). Measuring economic impact of cultural heritage at territorial level. Working Paper. ESPON EDTC. [Интернет] Доступно на: <<https://www.espon.eu/working-paper-cultural-heritage>>
- European Digital Treasures. [Интернет] Доступно на:
<<https://www.digitaltreasures.eu/activities/wp-1-new-business-models-for-european-archives-in-the-xxi-century/>>
- European Expert Network on Culture. (2015). *New Business Models in Cultural and Creative Sectors (CCSs)*. EENC. [Интернет] Доступно на:
<<https://www.interarts.net/descargas/interarts2540.pdf>>
- Interreg Central Europe. (2019). Стратегија управљања културном баштином коришћењем КК индустрије. Interreg Central Europe. [Интернет] Доступно на: <<https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/Forget-Heritage/Croatian-D.T3.3.3.-web.pdf>>
- NIEMCZEWSKA, Z. E. The European Union Funds in the implmentation of the concept of sustainable development in the context of financing projects related to the re-use of Europe's cultural heritage, *European Journal of Service Management*, Vol. 27/2. pp. 307-313, 2018. [Интернет] Доступно на: DOI: 10.18276/ejsm.2018.27/2-37
- NIKIEL, S. New business models for Cultural and Creative Institutions, *Management*, Vol. 23, No. 23, pp. 124-137 2019. [Интернет] Доступно на: DOI:10.2478/manment-2019-0022
- RUSSO-SPENA, T.; TREGUA, M. A digital business model: an illustrated framework from the cultural heritage buiness, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, No. 26, pp. 76-92, 2022. [Интернет] Доступно на: DOI:10.1108/IJEBR-01-2021-0088

ВЕСНА ЂАИЋ ШКОНДРИЋ: *Управљање потенцијалима и нови пословни модели...*

ŠOBE, F.; MARTEM, L. (2014). *Međunarodni kulturni odnosi: Istorija i kontekst*, Beograd: Clio.

TAUSI, R. (2012). *Ekonomika kulture*. Beograd: Clio.

TERRAS, M.; et al. The value of mas – digitised cultural heritage, content in creative contexts, *Big Data and Society*, No. 8, pp. 41-56, 2022. [Интернет] Доступно на:
DOI:10.1177/20539517211006165