



Bezbednosni menadžment kulturnih centara kao faktor održivog razvoja: globalne strategije i izazovi

Andrija Bojanić, Univerzitet EDUCONS, Fakultet za primenjenju bezbednost, Milena Škobo, Univerzitet Sinergija, Filološki fakultet

Apstrakt—Savremeni kulturni centri – muzeji, galerije, biblioteke i pozorišta – suočavaju se sa rastućim spektrom bezbednosnih pretnji poput krađa umetnina, vandalizma, sajber napada, prirodnih katastrofa i terorizma. Ovaj rad pruža pregled glavnih bezbednosnih izazova u globalnom kontekstu, analizirajući integrisani pristup zaštite koji kombinuje fizičke, organizacione, digitalne i održive mere. Kroz komparativnu analizu međunarodne prakse i preporuka, ističe se važnost sinergije različitih strategija zaštite u izgradnji dugoročne otpornosti kulturnih institucija. Naučni doprinos rada ogleda se u integraciji različitih aspekata bezbednosti u jedinstveni okvir i identifikaciji najboljih praksi koje mogu koristiti menadžerima kulturnih institucija za efikasnije upravljanje rizicima i održivi razvoj institucija.

Gljučne reči –Kulturni centri; Bezbednosni menadžment; Procena rizika; Održivi razvoj; Sajber bezbednost

Abstract—Contemporary cultural centers—such as museums, galleries, libraries, and theaters—face an increasingly complex range of security threats including art theft, vandalism, cyber-attacks, natural disasters, and terrorism. This paper provides an overview of key security challenges in a global context, analyzing an integrated approach to protection that combines physical, organizational, digital, and sustainable measures. Through a comparative analysis of international practices and guidelines, the paper emphasizes the importance of synergy between diverse security strategies in building the long-term resilience of cultural institutions. The scientific contribution of this paper lies in the integration of previously fragmented security aspects into a unified framework and in identifying best practices that can assist managers of cultural institutions in effective risk management and sustainable institutional development.

Keywords –Cultural centers; Security management; Risk assessment; Sustainable development; Cybersecurity.

I. UVOD

Savremeni kulturni centri poput muzeja, galerija, biblioteka, pozorišnih i koncertnih dvorana, predstavljaju stjecišta kulturnog nasleđa i društvenog života. Upravljanje takvim institucijama u 21. veku suočava se sa složenim bezbednosnim izazovima. Pored zaštite umetničkih zbirki od krađe, uprave kulturnih centara moraju brinuti i o fizičkoj bezbednosti posetilaca i osoblja, sajber bezbednosti digitalnih

podataka, sprečavanju vandalizma i štete, zaštiti od prirodnih nepogoda, pa čak i od terorističkih pretnji. Primetni su brojni primeri koji ukazuju na ozbiljnost ovih problema. Na primer, čuvena krađa iz Bostonskog Gardner muzeja 1990. godine, kada su lopovi prurušeni u policajce odneli umetnine vredne oko 500 miliona dolara, pokazuje koliku štetu može prouzrokovati propust u obezbeđenju kulturne institucije. Srećom, takvi spektakularni slučajevi krađe su retki, ali svakodnevni rizici—od sitnih vandalskih incidenata do požara—kontinuirano ugrožavaju kulturne centre. Istovremeno, menadžment ovih ustanova mora postići ravnotežu između očuvanja i zaštite kulturnog blaga i obezbeđivanja otvorenosti i pristupačnosti za javnost. Ova tema je od izuzetnog značaja, jer svaki bezbednosni incident u kulturnom centru može značiti nenadoknativ gubitak kulturne vrednosti, povredu ljudi ili narušavanje poverenja javnosti. Globalno posmatrano, nedavni događaji – od sajber napada na muzeje, preko talasa vandalizma od strane aktivista, do terorističkih napada na turistički posećena kulturna mesta – ukazuju na to da je potrebno sistematično istražiti kako savremeni kulturni centri upravljaju bezbednošću i koje strategije primenjuju radi zaštite. U skladu s tim, ovaj rad definiše ključne bezbednosne izazove u menadžmentu kulturnih centara na globalnom nivou i razmatra efektivne strategije zaštite koje se mogu primeniti u praksi.

Adekvatno upravljanje bezbednošću kulturnih institucija direktno utiče na njihovu ekonomsku i društvenu održivost. Svaki bezbednosni incident može uzrokovati ne samo finansijske gubitke već i dugoročno narušiti poverenje javnosti, smanjiti posećenost i ugroziti poslovanje. Stoga je implementacija savremenih tehnologija i efikasnih bezbednosnih strategija važan korak ka ostvarenju ciljeva održivog razvoja kulturnih institucija.

Cilj ovog rada je da analizira glavne bezbednosne pretnje i izazove sa kojima se suočavaju savremeni kulturni centri širom sveta, kao i da ispita strategije menadžmenta usmerene na prevenciju i ublažavanje tih rizika. Pored toga, istraživanje ima za cilj da sagleda povezanost bezbednosnih strategija sa održivim razvojem kulturnih institucija, posebno kroz primenu digitalne transformacije i energetski efikasnih tehnologija koje mogu doprineti optimizaciji resursa i dugoročnoj održivosti. U tom kontekstu, razmatraju se sledeća istraživačka pitanja: (1) Koje su ključne vrste bezbednosnih pretnji (fizičke, digitalne, ljudske i prirodne) za kulturne centre u savremenom društvu? (2) Kako uprave kulturnih centara globalno pristupaju

upravljanju bezbednošću–koje politike, procedure i tehnologije primenjuju radi zaštite posetilaca, osoblja, kolekcija i objekata? (3) Koje su najbolje prakse i strategije zaštite koje se mogu identifikovati i preporučiti kulturnim centrima za unapređenje njihove bezbednosti? (4) Kako savremene bezbednosne strategije u kulturnim centrima mogu doprineti ostvarivanju ciljeva održivog razvoja kroz primenu digitalnih i zelenih tehnologija?

Polazeći od ovih pitanja, testiraće se hipoteza da integrisani pristup bezbednosnom menadžmentu, koji obuhvata kombinovanu primenu fizičkih, organizacionih, digitalnih i zelenih tehnologija zaštite, značajno smanjuje rizike i ranjivosti savremenih kulturnih centara, istovremeno doprinoseći njihovoj ekonomskoj, društvenoj i ekološkoj održivosti. Takođe, pretpostavlja se da primena globalno prepoznatih standarda i smernica bezbednosti (npr. u oblasti muzejske sigurnosti ili sajber bezbednosti) dovodi do veće otpornosti ovih institucija na raznovrsne pretnje.

II. METODOLOGIJA

U izradi rada primenjena je kvalitativna metodologija oslonjena na analizu sekundarnih izvora i studija slučaja. Pre svega, izvršen je pregled relevantne literature, uključujući akademske radove, izveštaje međunarodnih organizacija i stručne publikacije, kako bi se uočili najčešći bezbednosni izazovi u kulturnim centrima i preporučene mere zaštite. Upoređene su globalne prakse upravljanja bezbednošću kroz odabrane primere kulturnih institucija iz različitih delova sveta (Evropa, Severna Amerika, Azija, Bliski istok). Posebna pažnja posvećena je dokumentima međunarodnih tela poput ICOM (Međunarodni savet muzeja) i ICCROM (Međunarodni centar za proučavanje očuvanja i restauracije kulturnih dobara), koji pružaju smernice o upravljanju rizicima u muzejima i kulturnom nasleđu, kao i relevantni dokumenti međunarodnih organizacija i inicijativa koje promovišu održivost u kulturnom sektoru (poput UNESCO-ovih smernica za održivo upravljanje kulturnim nasleđem), kako bi se dodatno razjasnila povezanost bezbednosnih strategija sa konceptom održivog razvoja. Analizirani su i medijski izveštaji i studije slučaja konkretnih bezbednosnih incidenata (poput krađa umetnina, sajber napada ili vandalskih napada), radi ilustracije praktičnih izazova i posledica. Posebna pažnja posvećena je analiziranju dostupnih primera primene digitalnih, zelenih i energetski efikasnih tehnologija u kontekstu bezbednosnog menadžmenta, sa ciljem identifikovanja njihove povezanosti sa održivim poslovanjem kulturnih centara.

Kroz komparativnu analizu ovih izvora, identifikovani su zajednički trendovi i najbolje prakse. Metodološki pristup je, dakle, deskriptivno-analitički i komparativan, sa ciljem da sintetiše postojeća saznanja i ponudi integrisani pregled globalnih aspekata bezbednosti u kulturnim centrima. Analiza je usmerena i na identifikovanje mogućnosti integracije održivih praksi kroz bezbednosni menadžment, sa ciljem da se kulturnim institucijama pruži praktičan vodič za dugoročnu održivost. Ograničenja istraživanja leže u dostupnosti podataka o bezbednosti (jer neke institucije čuvaju te informacije poverljivo) i u činjenici da se situacija brzo menja usled tehnološkog razvoja i evolucije pretnji; stoga se nalazi

ovog rada posmatraju kao trenutni presjek stanja, uz preporuku za kontinuirano praćenje novih izazova.

III. BEZBEDNOSNI RIZICI

1. FIZIČKA BEZBEDNOST I ZAŠTITA KOLEKCIJA

Fizička bezbednost obuhvata zaštitu posetilaca, zaposlenih, zgrada i umetničkih/kulturnih kolekcija od pretnji kao što su provale, krađe, nasilni incidenti i druge štetne radnje. Kulturni centri poput muzeja i galerija često čuvaju vredne i jedinstvene predmete, što ih čini metom profesionalnih lopova i organizovanog kriminala. Upravo zbog toga, krađe umetnina spadaju među najteže incidente ne samo zbog materijalne vrednosti, već i nenadoknadivog gubitka kulturnog blaga. Primera radi, spomenuta krađa iz Gardner muzeja 1990. godine i dalje odjekuje u stručnim krugovima, a ukradena dela nisu pronađena ni više od tri decenije kasnije. Ovaj slučaj ukazuje na neophodnost snažnih mera fizičkog obezbeđenja: kontrole pristupa, alarmnih sistema, video-nadzora, kao i obučenog obezbeđenja koje nadzire prostor izložbi i depoa. Osim tradicionalnih mera zaštite, savremeni pristup fizičkoj bezbednosti sve više uključuje primenu održivih rešenja. Na primer, energetski efikasni sistemi video-nadzora (poput kamera sa niskom potrošnjom energije ili koje se aktiviraju pokretom) omogućavaju kontinuirano praćenje bez velikog utroška resursa, čime se doprinosi smanjenju troškova poslovanja i ekološkom aspektu održivosti.

Pored eksternih pretnji, menadžment mora voditi računa i o internim rizicima. To uključuje moguće zloupotrebe od strane zaposlenih ili saradnika (npr. krađa predmeta „iznutra” ili nepažljivo rukovanje artefaktima). Standardi poput smernica Američkog udruženja muzeja (AAM) i ASIS internešenel navode da muzeji treba da imaju jasne procedure provere osoblja, kontrolu ključeva i ograničenja pristupa zbirci, kako bi se minimizovale interne pretnje. [1] Zaštita fizičke imovine obuhvata i protivprovalne alarme i mehaničke barijere, posebno van radnog vremena, kako bi se reagovalo na svaki neovlašćen ulazak. Takođe, primena digitalnih platformi za kontrolu pristupa, poput pametnih sistema upravljanja ključevima ili elektronskih evidencija pristupa, smanjuje potrebu za potrošnjom papira i pojednostavljuje administrativne procese, što dodatno doprinosi ciljevima održivog razvoja kroz optimizaciju potrošnje materijala.

Još jedan aspekt fizičke bezbednosti jeste briga o bezbednosti posetilaca i osoblja u svakodnevnom radu. Kulturni centri su javni prostori koji moraju biti gostoljubivi, ali ponekad dolazi do incidenata poput fizičkih napada, tuča ili drugih oblika nasilja među posetiocima. Menadžeri stoga primenjuju mere kao što su prisustvo uniformisanog obezbeđenja u salama, uvođenje pregleda torbi i detektora za metal na ulazima za veće događaje, jasne procedure za evakuaciju i pružanje prve pomoći u slučaju nesreće. Važno je napomenuti da preterano restriktivne mere mogu narušiti iskustvo posetilaca, pa se često traži ravnoteža – na primer, diskretn nadzor umesto otvoreno prisutnih naoružanih stražara, kako bi atmosfera ostala prijatna a ipak sigurna. U savremenom kontekstu, sve veća posećenost znamenitih muzeja i kulturnih događaja (pre pandemije COVID-19 mnogi

muzeji beležili su milione posetilaca godišnje) zahteva i adekvatne planove upravljanja gužvom i hitnim situacijama. U slučaju bilo kakvog incidenta, dobro uvežbane protokolarne reakcije osoblja obezbeđuju da se posetioci sklone na sigurno i da dragoceni predmeti budu zaštićeni od oštećenja. Pored toga, održivi aspekt fizičke bezbednosti podrazumeva i primenu ekološki prihvatljivih građevinskih materijala za sigurnosne barijere ili pregrade, korišćenje LED rasvete sa niskom potrošnjom energije u izložbenim prostorima i depoima, kao i redovne obuke osoblja za upravljanje energijom i resursima tokom kriznih situacija. Integriranjem ovih mera ne samo da se obezbeđuje veća sigurnost posetilaca i zaposlenih već se istovremeno postižu uštede i smanjuje negativan uticaj na životnu sredinu

2. SAJBER BEZBEDNOST I DIGITALNA ZAŠTITA

Digitalizacija je unela novu dimenziju u menadžment kulturnih centara. Sada muzeji, biblioteke i druge ustanove poseduju značajne digitalne resurse, od digitalnih kolekcija i baza podataka, preko onlajn prodaje ulaznica, do komunikacije na društvenim mrežama. U savremenom društvu, bezbednosni izazovi, rizici i pretnje sa kojima se suočavaju muzeji i istorijska mesta su sve složeniji, što zahteva stalno prilagođavanje i unapređenje bezbednosnih strategija u kulturnim institucijama. [2] Time su postali izloženi i rastućim rizicima sajber napada. Iako kulturne institucije obično nisu svrstane u kategoriju „kritične infrastrukture”, poslednjih godina su se našle na meti hakera, ransomver grupa i drugih sajber kriminalaca. Tako je 2022. godine jedan sajber napad na njujoršku Metropolitan operu oborio njihov veb-sajt, prodaju karata i pozivni centar, ozbiljno ometajući poslovanje. Već naredne, 2023. godine, poznata ransomver grupa *Rhysida* napala je Britansku biblioteku i uspela da ukrade i objavi poverljive podatke nakon što biblioteka nije pristala na otkup. [3]

Pored direktnih napada na institucije, javlja se i rizik preko trećih lica – primer je hakovanje firme koja pruža softverska rešenja muzejima (slučaj „Gallery Systems” krajem 2023. god.), što je imalo lančani efekat na više ustanova širom sveta. Ovi incidenti ukazuju da digitalna bezbednost postaje jednako bitna kao i fizička: kompromitovanje IT sistema muzeja može dovesti do prekida rada (nemogućnost izdavanja ulaznica, vođenja evidencije poseta), gubitka dragocenih podataka (npr. digitalizovane arhivske građe), kao i narušavanja ugleda i poverenja publike. U kontekstu održivog poslovanja, digitalna zaštita nije samo tehnički aspekt bezbednosti već je ključna komponenta dugoročne ekonomske i društvene održivosti institucija. Efikasna sajber bezbednost štiti digitalne resurse koji omogućavaju pristup kulturnim sadržajima široj publici uz minimalan ekološki otisak, smanjujući potrebu za fizičkom proizvodnjom, štampom i transportom materijala.

Ključno pitanje je šta sajber napadači žele da postignu napadom na kulturnu ustanovu. Stručnjaci navode da su motivi često finansijski – mnoge kulturne institucije raspolažu

bazama podataka o članovima, donatorima i posetiocima, gde se mogu naći osetljivi lični podaci ili informacije o bogatim donatorima. Ti podaci predstavljaju „digitalne dragulje” za napadače, koji mogu pokušati iznuditi novac (pretnjom da će objaviti ukradene podatke) ili iskoristiti informacije o bogatim donatorima za dalje prevare. Tu je i motiv narušavanja kulture radi ideologije ili publiciteta. Poznato je da neki hakeri ili akteri koje sponzorise država mogu ciljati kulturne institucije radi skretanja pažnje ili kao kolateralnu štetu u širem geopolitičkom sukobu. Na primer, u uslovima pojačanih globalnih tenzija, biblioteke, muzeji i univerziteti mogu postati mete napada radi protesta ili demonstracije moći, gde napadači žele da „obrišu” deo kulture ili znanja koje te institucije čuvaju.

Posledice uspešnih sajber napada po kulturne centre mogu biti ozbiljne. Osim trenutnog prekida usluga (npr. zatvaranje online sistema prodaje karata, što dovodi do finansijskih gubitaka), tu je i gubitak poverljivih informacija i narušavanje privatnosti korisnika. Finansijski gubici se mere ne samo direktno (troškovi oporavka sistema, potencijalne ucene hakerima), već i posredno – gubitkom reputacije institucije koja više ne uliva poverenje da adekvatno čuva podatke kolekcionara ili donatora. Manje ustanove sa limitiranim budžetima mogu se naći pred egzistencijalnom krizom ako moraju da plate velike troškove oporavka ili trpe pad posete zbog narušenog ugleda. Sajber bezbednost je stoga postala integralni deo menadžmenta bezbednosti kulturnih centara. Savremeni pristup podrazumeva primenu osnovnih zaštitnih mera kao što su višefaktorska autentifikacija, snažne lozinke, redovne sigurnosne kopije podataka i ažuriranje softvera, kako bi se smanjila mogućnost upada.

Preporučuje se izrada plana reagovanja na incidente: šta učiniti u slučaju proboja, kako izolovati zaražene sisteme i obavestiti javnost, imajući u vidu krizni menadžment. Pored tehničkih mera, održiv pristup digitalnoj bezbednosti uključuje i primenu energetski efikasnih tehnologija kao što su cloud rešenja i virtuelizacija servera, koje smanjuju potrošnju energije u data centrima i minimalizuju uticaj na životnu sredinu. Kulturne institucije, posebno one sa ograničenim budžetom, na taj način ne samo da štite svoje digitalne resurse, već i doprinose smanjenju operativnih troškova, čime direktno podržavaju ekološke i ekonomske ciljeve održivog razvoja. Na globalnom nivou, sve više muzeja i arhiva uključuje stručnjake za IT bezbednost, a dostupni su i besplatni resursi i okviri (npr. preporuke CISA agencije, NIST sajber bezbednosni okvir, ISO/IEC 27001 standard) koji, prilagođeni njihovim potrebama, mogu pomoći u proceni rizika i planiranju odbrane. Integracija digitalne zaštite sa principima održivosti nije samo poželjna, već nužna, jer savremeni kulturni centri moraju težiti očuvanju kulturne baštine u digitalnom obliku na načine koji su ekološki prihvatljivi i ekonomski održivi.

3. VANDALIZAM, PROTESTI I NAMERNO OŠTEĆENJE

Vandalizam predstavlja namerno oštećenje ili uništavanje imovine, a u kontekstu kulturnih centara može imati razorne posledice po artefakte, postavke i infrastrukturu. Tradicionalno, muzeji i spomenici su se suočavali sa vandalskim činovima poput ispisivanja grafita, lomljenja eksponata ili šaranja po zidovima galerija. Menadžment ovih ustanova je takve pojave nastojao da spreči kombinacijom fizičkog nadzora (prisustvo čuvara, video nadzor) i preventivnih mera (npr. postavljanje eksponata od velikog značaja iza sigurnosnog stakla ili van dosega). Ipak, motivacija vandala može biti vrlo različita: od obične destruktivnosti, preko političkih ili ideoloških razloga, pa do privlačenja pažnje na određeni društveni problem. Bilo koji vid vandalizma ne predstavlja samo materijalnu štetu već dovodi u pitanje dugoročnu održivost kulturnih institucija, budući da troškovi sanacije oštećenja često značajno opterećuju njihove finansijske i ljudske resurse.

U poslednje vreme, svet je svedočio talasu aktivističkih protesta koji uključuju čine vandalizma u muzejima. Godine 2022. zabeleženo je najmanje 38 napada ili pokušaja uništenja umetničkih dela od strane klimatskih aktivista u muzejima širom sveta. [4] Ovi aktivisti, želeći da skrenu pažnju javnosti na klimatsku krizu, gađali su čuvena umetnička dela supom od paradajza, pireom od krompira ili lepili svoje ruke za zaštitna stakla na slikama, što je izazvalo globalne medijske naslove. Iako u većini tih slučajeva umetnine nisu ozbiljnije oštećene (obično su bile zaštićene staklom), incidenti su doveli do evakuacija muzeja i pojačanih bezbednosnih mera. Ovo otvara dilemu za menadžment: kako očuvati otvorenost muzeja kao prostora dijaloga i protesta, a istovremeno zaštititi umetnine od potencijalno nepopravljive štete? Mnogi muzeji su kao reakciju uveli stroža pravila (npr. zabranu unošenja tečnosti ili torbi u određene sale, pojačano prisustvo osoblja u prostorijama sa najvrednijim delima, udaljavanje posetilaca na veću distancu od dela). Direktori vodećih svetskih muzeja zajednički su apelovali da se protesti usmere van prostora gde mogu oštetiti kulturno blago, naglašavajući da se poruka aktivista gubi ako javnost to doživi samo kao vandalizam. U kontekstu održivosti, muzeji pokušavaju pronaći ravnotežu između obezbeđivanja sigurnosti i očuvanja svoje osnovne misije – otvorenosti prema društvu i podsticanja dijaloga o važnim pitanjima poput klimatskih promena. U tom smislu, prevencija vandalizma treba da se zasniva ne samo na restriktivnim merama, već i na proaktivnom dijalogu sa zajednicom, kako bi se smanjila potreba za radikalnim protestima koji ugrožavaju kulturno nasleđe.

Pored ovakvih ideološki motivisanih incidenata, nastavljaju se i uobičajeni oblici vandalizma. Na meti su često javne skulpture i spomenici (koji mogu biti oštećeni grafitima ili lomljenjem), kao i eksterijeri kulturnih centara – fasade, vitraži, vrtovi – posebno tokom društvenih nemira. Tokom protesta i nereda u urbanim sredinama, kulturne institucije mogu stradati nasumično (razbijeni prozori, požari), što zahteva planove zaštite u vanrednim okolnostima. Takođe, kontroverzne izložbe ili eksponati mogu privući vandalske

napade pojedinaca koji se ne slažu sa određenom porukom. Na primer, muzeji sa postavkama koje se bave osetljivim društvenim temama primećuju povremene pokušaje posetilaca da „oskrnave” određene predmete ili umetnička dela iz političkih pobuda. [5] Stoga, menadžment mora sprovoditi procenu rizika po eksponate – identifikovati predmete koji bi mogli biti meta vandalizma ili krađe i oko njih preduzeti dodatne mere (npr. stalni nadzor, posebna zaštitna kućišta, alarmi na dodir). Implementacijom održivih materijala i tehnologija u zaštitnim sistemima (npr. upotreba ekološki prihvatljivih premaza za lakše uklanjanje grafita ili energetski efikasnog osvetljenja za dodatni nadzor) kulturne institucije mogu značajno smanjiti finansijske i ekološke posledice vandalizma, time dodatno podržavajući održivi razvoj svojih objekata i zajednica.

4. PRIRODNE NEPOGODE I VANREDNE SITUACIJE

Kulturni centri nisu imuni ni na destruktivne sile prirode i druge vanredne situacije koje mogu nastati nezavisno od ljudske zle namere. Požari, poplave, zemljotresi, oluje i druge prirodne katastrofe predstavljaju stalnu pretnju, posebno za institucije koje se nalaze u starijim ili istorijski značajnim građevinama koje možda nisu građene po savremenim sigurnosnim standardima. Upravljanje rizikom od ovakvih nepogoda postalo je ključno pitanje globalno, nakon nekoliko visokoprofilnih katastrofa u kojima su uništeni delovi kulturnog nasleđa. U kontekstu održivosti, zaštita od prirodnih nepogoda direktno doprinosi dugoročnom očuvanju kulturne baštine, čime se podržava ekonomska i društvena održivost zajednice.

Jedan dramatičan primer dogodio se u Brazilu: požar u Nacionalnom muzeju u Riju de Žaneiru 2018. godine praktično je uništio čitavu tu instituciju staru 200 godina. [6] U vatrenoj stihiji koja je besnela tokom noći, izgorelo je oko 90% od preko 20 miliona eksponata – neprocenjive zbirke fosila, artefakata i istorijskih predmeta. Uzrok požara identifikovan je kao neispravna električna instalacija (klimatski uređaj), a istraga je otkrila da su nedostatak savremenih sistema protivpožarne zaštite i loše održavanje objekta doprineli razmerama uništenja. [7] Tragični gubitak Nacionalnog muzeja u Brazilu poslužio je kao otrežnjujuća opomena mnogim drugim zemljama o tome koliko su njihovi muzeji i arhivi ranjivi na požare i druge nepogode. Slično tome, poplave usled obilnih kiša ili izlivanja reka mogu ugroziti bibliotečke i arhivske kolekcije – istorijski je poznat slučaj poplave u Firenci 1966. koja je oštetila ili uništila stotine hiljada bibliotečkih jedinica i umetnina. Današnje klimatske promene povećavaju učestalost ekstremnih vremenskih događaja, što znači da rizik od poplava i oluja raste i za ustanove koje možda ranije nisu bile izložene takvim pretnjama. Ovo povećanje rizika čini integraciju održivih praksi, poput izgradnje infrastrukture otporne na klimatske promene ili korišćenja ekoloških građevinskih materijala, neophodnom za dugoročnu sigurnost institucija.

Menadžeri kulturnih centara stoga moraju razviti planove upravljanja u vanrednim situacijama. Ti planovi obično pokrivaju protokole za evakuaciju ljudi, spašavanje najvrednijih predmeta (tzv. salvage plan), alternativne lokacije za skladištenje zbirki, kao i redovne obuke osoblja za reagovanje u hitnim slučajevima. Međunarodne organizacije poput ICOM-a i ICCROM-a izdale su priručnike i vodiče koji pomažu institucijama da procene rizike i spremno dočekaju npr. zemljotres ili požar. [8] [9] Bitan koncept u savremenoj praksi je „redundantna zaštita” – na primer, čuvanje digitalnih kopija dokumenata na udaljenoj lokaciji, ili razmeštanje dragocenih artefakata na više mesta, kako bi se umanjio gubitak u slučaju jedne katastrofe. Takođe, neke institucije prave sporazume o međusobnoj pomoći – ukoliko muzej u jednom gradu bude pogođen npr. zemljotresom, muzeji iz drugih gradova pomažu u zbrinjavanju kolekcije, ustupanju prostora i sl. Važno je naglasiti da upravljanje rizikom od prirodnih nepogoda nije jednokratna aktivnost, već kontinuirani proces: redovne inspekcije instalacija, ažuriranje planova zaštite i obuka novih generacija osoblja ključni su za dugoročnu otpornost kulturnih centara na ove izazove. Osim toga, implementacija ekološki prihvatljivih tehnologija (kao što su energetske efikasne alarmne sistemi i sistemi za rano upozorenje koji troše manje energije), ne samo da povećava sigurnost, već doprinosi i ekološkom aspektu održivosti.

5. TERORISTIČKE PRETNJE I NASILNI NAPADI

Nažalost, u savremenom svetu ni kulturne institucije nisu pošteđene ekstremnih vidova nasilja kao što su teroristički napadi ili masovne pucnjave. Kao javna mesta koja okupljaju veliki broj ljudi i često predstavljaju nacionalne simbole, muzeji i kulturni centri mogu biti meta terorista. Bezbednosni stručnjaci ističu da takvi napadi imaju dvostruki cilj: naneti gubitak kulturnom nasleđu i izazvati masovne žrtve među civilima, čime se dobija velika medijska pažnja i širi strah. Istorija beleži nekoliko tragičnih incidenata u kojima su kulturna mesta bila mete terorizma. Tokom 1990-ih, egipatski muzeji i turističke lokacije bili su na udaru: ispred Egipatskog muzeja u Kairu 1997. ekstremisti su ubili 10 ljudi (turiste i lokalnog stanovnika), a samo dva meseca kasnije u napadu na hram u Luksoru stradalo je 58 turista i 6 Egipćana. Ovi krvavi događaji, usmereni na posetioce kulturno-istorijskih lokaliteta, ukazali su na globalnu dimenziju pretnje – turisti i kulturna baština postali su „meke mete” za teroriste. Nakon 11. septembra 2001, širom sveta je došlo do naglog jačanja mera obezbeđenja na javnim mestima; indikativan podatak je da su premije osiguranja za muzeje posle 2001. porasle za čak 500%, što odražava percepciju visokog rizika od terorizma.

U narednim decenijama dogodili su se i novi napadi na kulturne centre. Jedan od najpoznatijih je napad na Bardo muzej u Tunisu 2015. god., kada su dvojica naoružanih terorista upala u muzej i otvorila vatru na turiste – tom prilikom ubijeno je 22 ljudi, a desetine ljudi je ranjeno. [10] Slične tragedije zadesile su i druge vrste kulturnih i zabavnih događaja: teroristički napad na koncertnu dvoranu Bataklan u Parizu 2015. i bombaški napad na koncert u Mančesteru 2017.

pokazali su da su i mesta okupljanja radi umetnosti i zabave na meti ekstremista. Ovi primeri naglašavaju potrebu da menadžment kulturnih centara integriše mere protiv-terorističke zaštite u svoje planove. Takve mere uključuju blisku saradnju sa obaveštajnim i policijskim agencijama radi razmene informacija o pretnjama, obuku osoblja kako da postupi u slučaju oružanog napada (npr. procedure „zakloni se, beži, bori se” za slučaj aktivnog napadača), kao i tehničke mere poput kontrolisanja ulaza pomoću detektora metala ili ograničavanja unosa potencijalno opasnih predmeta. Dugoročna otpornost na terorističke pretnje zahteva redovno investiranje u bezbednosnu infrastrukturu i kontinuirane obuke osoblja, što je direktno povezano sa održivim poslovanjem institucija, jer stabilnost i poverenje publike predstavljaju osnovu njihove ekonomske održivosti.

Važno je, međutim, da kulturne ustanove zadrže svoj osnovni karakter otvorenosti. Preterano militarizovan pristup bezbednosti mogao bi da odvraća publiku i promeni samu prirodu kulturnih prostora. Stoga se primenjuju strategije diskretne bezbednosti – na primer, angažovanje civilno obučenog obezbeđenja koje se meša sa posetiocima, uspostavljanje perimetra obezbeđenja van glavnog prostora okupljanja (pregledi pre ulaska u zgradu, slično aerodromima), te simulacije evakuacije i medicinskog zbrinjavanja kako bi se spremno reagovalo ukoliko do incidenta ipak dođe. Kulturne institucije danas sve češće izrade detaljne planove upravljanja kriznim situacijama koje obuhvataju i scenario terorističkog napada, sa jasnim definicijama uloga: kako osoblje alarmira posetioce, ko kontaktira nadležne službe, na koji način se evakuišu ljudi i štite dragocenosti, itd. Dodatno, savremeni pristup integrisanoj sigurnosti sve više uključuje održive mere kao što su primena energetske efikasne bezbednosne sistema i digitalnih platformi koje omogućavaju brzo i ekološki prihvatljivo reagovanje u hitnim situacijama. Kroz ovakav proaktivan pristup, i uz nadu da se ove crne scenario nikada neće ostvariti, kulturni centri nastoje da umanje potencijalne posledice najtežih pretnji savremenog doba. Održivi razvoj kulturnih institucija u budućnosti mora uključivati i mere za povećanje otpornosti na ekstremne bezbednosne pretnje, čime se obezbeđuje dugoročni kontinuitet u očuvanju kulturnog nasleđa i sigurnosti zajednica.

6. STRATEGIJE ZAŠTITE I MENADŽMENT BEZBEDNOSTI

Suočeni sa navedenim širokim spektrom pretnji, menadžment savremenih kulturnih centara primenjuje višeslojan pristup bezbednosti, kombinujući različite strategije i alate. U literaturi i praksi izdvajaju se nekoliko ključnih principa i najboljih praksi koje su se pokazale delotvornim na globalnom nivou:

- Sveobuhvatna procena rizika: Osnova svakog plana bezbednosti je razumevanje čemu je konkretna institucija izložena. Preporuka međunarodnih tela (ICOM, ICCROM) jeste da muzeji i centri redovno sprovode procene rizika koje uključuju analizu

fizičkih pretnji (krađe, vandalizam, požari), digitalnih pretnji (hakovanje, gubitak podataka) i prirodnih hazarda. Procena rizika treba da identifikuje ranjivosti (npr. zastareli alarmni sistem, neadekvatno skladištenje zapaljivog materijala, nešifrovani digitalni podaci) i da rangira rizike po verovatnoći i mogućem uticaju. Tako menadžeri mogu fokusirati resurse na najkritičnije tačke. Ova procena takođe može pomoći u identifikovanju oblasti u kojima primena održivih rešenja, poput energetski efikasnih sistema ili ekološki prihvatljivih materijala, može dodatno smanjiti rizike.

- **Razvoj formalnog plana bezbednosti:** Na osnovu identifikovanih rizika, izrađuje se integrisani plan bezbednosti ustanove. Takav plan obuhvata politike, protokole i tehničke mere za prevenciju i reagovanje. Prema preporukama stručnih tela, efektivan plan pokriva oblasti kao što su fizička zaštita kolekcije i objekta (protivprovalne mere, zaštita od požara), zatim kontrola pristupa (upravljanje ključevima, kartice za zaposlene, ograničen ulaz u skladišta), obuka osoblja za bezbednost (redovni treninzi čuvara ali i celokupnog osoblja kako da prepoznaju sumnjivo ponašanje ili reaguju u hitnim slučajevima), kao i sajber bezbednosne protokole (politike lozinki, pristup podacima na principu najnižih privilegija, redovno pravljenje rezervnih kopija važnih digitalnih kolekcija). Ključna karakteristika dobrog plana je da bude prilagođen konkretnom kontekstu – nema univerzalnog rešenja, već svaka ustanova treba da uvaži svoju lokaciju, kolekciju, profil posetilaca i okruženje. Plan takođe mora biti dinamičan dokument koji se ažurira kako se pojavljuju nove pretnje ili menja infrastruktura. Istovremeno, dobro izrađen plan bezbednosti treba da uključi i mere koje podržavaju dugoročnu ekonomsku, društvenu i ekološku održivost institucije.
- **Implementacija tehnoloških rešenja:** Današnje tržište nudi razne tehnologije za poboljšanje bezbednosti kulturnih centara. Video-nadzorni sistemi (CCTV) visoke rezolucije sa mogućnošću detekcije pokreta ili prepoznavanja lica mogu značajno pomoći nadgledanju velikih prostora uz relativno malo ljudstva. Senzori i alarmi (protivprovalni, protivpožarni, senzori vlage u depoima) automatski upozoravaju obezbeđenje na rane znakove problema. U velikim muzejima uvode se i sistemi elektronske kontrole pristupa za vrata prostorija sa osetljivim sadržajem – samo ovlašćeno osoblje uz karticu ili biometriju može ući, čime se smanjuje rizik od neovlašćenog pristupa. U kontekstu sajber zaštite, tu su vatrozidovi, sistemi za detekciju upada (IDS/IPS), antivirus zaštite i šifrovanje osetljivih baza podataka. Važno je napomenuti da tehnologija sama po sebi nije dovoljno rešenje – ona mora biti propisno

integrisana u širi sistem procedura i nadzora, kao i da osoblje bude obučeno da njome pravilno rukuje. Odabir energetski efikasnih tehnoloških rešenja može dodatno smanjiti operativne troškove i podržati ciljeve održivog razvoja institucije.

- **Obuka i svest zaposlenih:** Ljudski faktor je od presudne važnosti. Bez obzira na budžet za tehnologiju, kultura bezbednosti unutar organizacije često određuje stvarni nivo zaštite. Redovna obuka zaposlenih svih nivoa – od menadžera do čuvara, vodiča i kustosa – treba da obuhvati teme poput: prepoznavanja rizičnih situacija, postupanja sa agresivnim posetiocem, protokola u slučaju požara ili evakuacije, osnovnih principa sajber higijene i slično. Osoblje mora znati koga da obavesti i šta da preduzme u prvim trenucima nekog incidenta. Studije su pokazale da ustanove koje imaju jasne planove obaveštavanja i reagovanja brže i efikasnije savladaju krize. Isto tako, obuke zaposlenih treba proširiti na teme ekološke održivosti i efikasnog korišćenja resursa tokom sprovođenja bezbednosnih procedura.
- **Saradnja sa zajednicom i institucijama:** Bezbednosni sistem kulturnog centra ne funkcioniše u vakuumu; neophodna je saradnja sa spoljnim akterima. To znači uspostavljanje veze sa lokalnom policijom i službama bezbednosti – povremene konsultacije mogu pomoći da se uoče potencijalne pretnje. Partnerstva sa lokalnom zajednicom mogu dodatno ojačati društvenu održivost, povećavajući zajedničku odgovornost za očuvanje kulturnog nasleđa.
- **Osiguranje i finansijska zaštita:** Iako idealno želimo da sprečimo incidente, menadžment mora planirati i kako da ublaži posledice ako do njih dođe. Finansijska zaštita kroz odgovarajuće osiguranje ili fondove za hitne slučajeve predstavlja ključnu meru ekonomske održivosti institucija.
- **Kontinualno unapređenje i revizija bezbednosti:** Bezbednosne pretnje su dinamične i zato planovi i mere treba periodično da se preispituju i ažuriraju. Ključ je da bezbednost bude integrisana u kulturu institucije – deo redovnih planova i budžeta. Redovna revizija treba da uključi i procenu uticaja bezbednosnih mera na održivost, uz uvođenje inovacija koje doprinose ekološkoj i ekonomskoj efikasnosti.

Primena ovih strategija varira u zavisnosti od veličine i tipa kulturnog centra, ali su osnovni principi univerzalni. Najuspešnije ustanove su one koje uspostavljaju holistički pristup bezbednosti, vodeći računa o fizičkoj sigurnosti, digitalnoj odbrani, zaštiti od nesreća, edukaciji ljudi, ali i o njihovom uticaju na ekonomsku, društvenu i ekološku održivost.

IV. ZAKLJUČAK

Savremeni kulturni centri deluju u uslovima sve složenijeg bezbednosnog okruženja. Analiza u ovom radu potvrdila je da su pretnje multidimenzionalne – od fizičkih rizika poput krađa umetnina, vandalizma i nasilnih napada, preko disruptivnih sajber pretnji, do nepredvidivih prirodnih katastrofa. Ključni nalazi ukazuju da integrisani pristup, zasnovan na sinergiji fizičkih, organizacionih, digitalnih i ekološki održivih mera zaštite, predstavlja najefikasniju strategiju za smanjenje rizika i povećanje otpornosti kulturnih institucija. Institucije koje proaktivno planiraju, ulažu u edukaciju osoblja, tehnologiju i neguju snažnu kulturu bezbednosti, pokazuju znatno veću sposobnost da spreče incidente i brzo se oporave od njih.

Globalni karakter analize ukazuje da, iako postoje univerzalni principi zaštite, svaka sredina ima specifične potrebe i prioritete. Kulturni centri u kriznim područjima često stavljaju fokus na fizičku sigurnost i evakuaciju zbirke, dok institucije u razvijenijim društvima moraju posvetiti posebnu pažnju digitalnoj sigurnosti i sajber otpornosti. Ipak, zajednički cilj svih kulturnih centara ostaje isti: očuvanje kulturne baštine i sigurnosti posetilaca i zaposlenih.

Rad takođe ukazuje na potrebu da buduće strategije bezbednosti dodatno integrišu principe održivog razvoja. To uključuje primenu digitalnih i zelenih tehnologija, energetski efikasnih rešenja i korišćenje ekološki prihvatljivih materijala, što doprinosi smanjenju troškova i ekološkog uticaja, ali i dugoročnoj ekonomskoj i društvenoj održivosti institucija. Buduća istraživanja mogla bi detaljnije proučiti kako veštačka inteligencija i druge inovacije mogu dodatno unaprediti zaštitu, pritom čuvajući privatnost i slobodu posetilaca. Posebno bi korisne bile studije evaluacije efektivnosti pojedinih mera, kao i istraživanja bezbednosne kulture zaposlenih unutar institucija.

Ulaganje u integrisane bezbednosne sisteme nije kontradiktorno misiji kulturnih centara; naprotiv, ono predstavlja preduslov njihovog održivog funkcionisanja. Menadžeri kulturnih institucija, kao menadžeri rizika, moraju anticipirati pretnje i kontinuirano graditi sisteme zaštite kako bi budućim generacijama predali kulturna dobra sačuvana, a posetiocima pružili bezbedno i inspirativno okruženje za upoznavanje kulture.

Naučni doprinos ovog rada ogleda se u multidisciplinarnoj sistematizaciji do sada fragmentarno proučavanih aspekata bezbednosti kulturnih centara, povezujući fizičke, digitalne i prirodne pretnje u jedinstveni konceptualni okvir. Uključivanjem globalne perspektive i primera iz prakse, rad

omogućava bolje razumevanje uticaja različitih konteksta na bezbednosne mere. Sa praktične strane, ponuđene smernice predstavljaju jasnu osnovu za unapređenje strategija zaštite i integraciju principa održivosti u menadžment kulturnih institucija, doprinoseći time i akademskom diskursu i efikasnijoj zaštiti kulturne baštine u budućnosti.

LITERATURA

- [1] International, A., i A. o. M., „Suggested Practices for Museum Security. (Primerak standarda za fizičku zaštitu kolekcija, kontrolu pristupa, obuku osoblja i druge mere),“ The Museum, Library and Cultural Properties Council of ASIS International and The Museum Association Security Committee, 2008.
- [2] E. Sanz Domínguez, F. Rufián Fernández i I. Sabrine, „New Security Challenges at Museums and Historic Sites: The Case of Spain,“ u Art Crime in Context. Studies in Art, Heritage, Law and the Market., Springer, Cham, 2023, pp. 103-120.
- [3] C. Pallardy, „Why Cultural Institutions Are Rich Targets for Cyberattackers.“ InformationWeek, 3 April 2024.
- [4] G. Aloï, „After 38 attacks on art, climate protesters have fallen into big oil's trap – it's time to change tack.“ The Guardian, 6 February 2024.
- [5] L. Grove i S. Thomas, „The first rule of museum security is: You do not talk about museum security,“ Discover Society, t. 46, 5 July 2017.
- [6] J. Watts i D. Phillips, Brazil National Museum blaze in Rio blamed on austerity.“ The Guardian, 3 September 2018
- [7] T. Machemer, „Second Brazilian Museum Fire in Two Years Sparks Calls for Reform,“ Smithsonian Magazine, 6 July 2020.
- [8] ICCROM, „A Guide to Risk Management of Cultural Heritage. (Priručnik za procenu rizika i zaštitu kulturnih dobara u vanrednim situacijama),“ 2016
- [9] W. Hekman, „Handbook on Emergency Procedures,“ ICOM International Committee for Museum Security (ICMS), 2010
- [10] R. Addala i A. Zavis, „Museum attack a 'great calamity' for Tunisia's young democracy,“ Los Angeles Times, 18 March 2015