



Σχεδιασμός της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO

*Κατευθυντήριες
γραμμές για την
ανάπτυξη, υλοποίηση
και παρακολούθηση των
σχεδίων διαχείρισης*

*- με παραδείγματα από ΜΠΚ της
Αδριατικής*



Το έργο συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια του Μηχανισμού Προενταξιακής Βοήθειας (IPA).

Το παρόν εκδόθηκε με την οικονομική στήριξη του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας IPA «Αδριατική». Τα περιεχόμενα της έκδοσης βρίσκονται στην αποκλειστική ευθύνη του Κέντρου Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου και δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να θεωρηθεί ότι αντανακλούν τις θέσεις των Αρχών του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας IPA «Αδριατική».



**Σχεδιασμός της
διαχείρισης των
Μνημείων Παγκόσμιας
Κληρονομιάς της
UNESCO**

*Κατευθυντήριες
γραμμές για την
ανάπτυξη, υλοποίηση
και παρακολούθηση των
σχεδίων διαχείρισης*

*- με παραδείγματα από ΜΠΚ της
Αδριατικής*

Περιεχόμενα

Θέμα: «Σχεδιασμός της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO – Κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση των σχεδίων διαχείρισης – με παραδείγματα ΜΠΚ της Αδριατικής»	01
<hr/>	
1. Εισαγωγή	03
<hr/>	
1.1 Σχετικά με το έργο EX.PO AUS	03
1.2 Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική που περιλαμβάνονται στο έργο EX.PO AUS	04
1.3 Δράσεις που αφορούν το σχεδιασμό της διαχείρισης στα πλαίσια του έργου EX.PO AUS	08
2. Το πλαίσιο για την προστασία και διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς	13
<hr/>	
2.1 Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς	13
2.2 Βασικά σημεία εκκίνησης για τη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς	14
2.3 Η προστασία και διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς	16
3. Το σύστημα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς	19
<hr/>	
3.1 Βασικοί παράμετροι για βιώσιμα και αποτελεσματικά συστήματα διαχείρισης	21
3.2 Η διαδικασία σχεδιασμού και τα σχέδια διαχείρισης	23
4. Το πλαίσιο για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης – Προσάρτημα Α του Εγχειριδίου για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η Διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς	25
<hr/>	
4.1 Εισαγωγή: τα σχέδια διαχείρισης στο πλαίσιο των συστημάτων διαχείρισης	26
4.1.1 Σχεδιασμός της διαχείρισης: μία επισκόπηση	26
4.1.2 Το σχέδιο διαχείρισης	27
4.2 Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης (τα διάφορα στάδια)	30
4.2.1 Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης	30
4.2.2 ΣΤΑΔΙΟ ΕΝΑ: ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ	31

4.2.3	ΣΤΑΔΙΟ ΔΥΟ: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ/ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	35
4.2.4	ΣΤΑΔΙΟ ΤΡΙΑ: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑΣ/ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	41
4.2.5	ΣΤΑΔΙΟ ΤΕΣΣΕΡΑ: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ/ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ	44
4.3	Περιεχόμενα του σχεδίου διαχείρισης	51
4.3.1	Περιεχόμενα του σχεδίου διαχείρισης	51
4.3.2	Δράσεις μετά την κατάρτιση του σχεδίου	51

5. Συμπεράσματα από τον σχεδιασμό διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στην Αδριατική **53**

5.1	Ανάπτυξη και υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης – διαδικασία, συμπεράσματα και προκλήσεις	61
5.2	Νομικό και θεσμικό πλαίσιο	69
5.3	Τύποι συστημάτων διαχείρισης και βασικών εμπλεκομένων, αρμοδιότητες, συντονισμός εμπλεκομένων .	71
5.4	Η σχέση της διαχείρισης με τη συντήρηση, αποκατάσταση και τεχνική συντήρηση	74
5.5	Η σχέση της διαχείρισης με τον πολεοδομικό και χωροταξικό σχεδιασμό	75
5.6	Η σχέση της διαχείρισης με την ανάπτυξη (πολιτικές, στρατηγικές κλπ.)	76
5.7	Χρηματοδότηση και κονδύλια	77
5.8	Παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας	78

«Σχεδιασμός της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO – Κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση των σχεδίων διαχείρισης – με παραδείγματα ΜΠΚ της Αδριατικής»

Το έντυπο «Σχεδιασμός της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO – Κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση των σχεδίων διαχείρισης – με παραδείγματα ΜΠΚ της Αδριατικής» εκπονήθηκε στα πλαίσια του διασυνοριακού έργου EX.PO AUS (EXtension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites – Επέκταση Δυνατοτήτων των Χώρων της UNESCO στην Αδριατική), το οποίο συγχρηματοδοτείται από την ΕΕ, μέσω του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας IPA «Αδριατική 2007-2013».

Κύριος στόχος του έργου EX.PO AUS είναι η δημιουργία ενός δικτύου που να συνδέει τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική Θάλασσα (όπως και μνημεία που βρίσκονται στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων ή πρόκειται να κάνουν αίτηση για εγγραφή στον κατάλογο), το οποίο να λειτουργεί σε ένα διασυνοριακό πλαίσιο, και να ασχολείται με τη διάχυση ποιοτικών τεχνικών και διαχειριστικών δεξιοτήτων μέσω της συμμετοχής διαφόρων φορέων από τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, με στόχο την εκπόνηση μίας κοινής, μακροπρόθεσμης στρατηγικής για τη βιώσιμη ανάπτυξη των μνημείων, που να βασίζεται σε καινοτομία υψηλού επιπέδου στους τομείς της διαχείρισης, της τεχνολογίας και της ενέργειας. Ένας από τους **ειδικότερους στόχους** του έργου EX.PO AUS είναι η **διασυνοριακή ανάπτυξη του πλαισίου και των εργαλείων που απαιτούνται για τη βιώσιμη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO.**

Οι κατευθυντήριες αυτές γραμμές περιλαμβάνονται σε ένα σύνολο από συγκεκριμένες διαδικασίες και δράσεις που αφορούν τη διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, και εκπονούνται στα πλαίσια του **Πακέτου Εργασίας 3 – Διασυνοριακή Βιώσιμη Διαχείριση των Μνημείων UNESCO της Αδριατικής**, το οποίο συντονίζει το Κέντρο Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου. Οι δράσεις που περιλαμβάνει το Πακέτο Εργασίας είναι: εκτίμηση της κατάστασης των σχεδίων διαχείρισης και γενικότερα θέματα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς που συμμετέχουν στο έργο / αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης μέσω της εκπόνησης και χρήσης μίας λίστας ελέγχου και δεικτών / ανάπτυξη μίας κοινής διασυνοριακής προσέγγισης για τη βιώσιμη ανάπτυξη των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική / και διοργάνωση εννέα σεμιναρίων/εργαστηρίων για την εκπόνηση και υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης. Οι παραπάνω δράσεις παρουσιάζονται πιο αναλυτικά στο Κεφάλαιο 1.3 – Δράσεις που αφορούν το σχεδιασμό της διαχείρισης στα πλαίσια του έργου EX.PO AUS. Οι παρούσες κατευθυντήριες γραμμές είναι το αποτέλεσμα των δράσεων του έργου που αναφέρθηκαν παραπάνω.

Στόχος των κατευθυντήριων γραμμών είναι να συμβάλλουν στη βελτίωση της διαδικασίας διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας

Κληρονομιάς στην Αδριατική, και υποψήφιων μνημείων, ιδίως με τη δημιουργία ενός πλαισίου για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση των σχεδίων διαχείρισης.

Οι κατευθυντήριες γραμμές βασίζονται στα **αποτελέσματα του έργου EX.ΠΟ AUS**, και σε **διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές που αφορούν στη διαχείριση Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς**. Αξίζει να σημειωθεί ότι κατά τη διάρκεια του έργου, εκδόθηκε το 2013 ένα νέο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς (World Heritage Resource Manual – Managing Cultural World Heritage)*¹ από το Κέντρο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO (UNESCO World Heritage Centre), το ICCROM (Διεθνές Κέντρο για τη Μελέτη της Συντήρησης και της Αποκατάστασης των Πολιτιστικών Αγαθών), το ICOMOS (Διεθνές Συμβούλιο Μνημείων και Χώρων) και την IUCN (Διεθνής Ένωση Προστασίας της Φύσης). Μαζί με την εκτενή βιβλιογραφία πάνω στο θέμα αυτό, το υλικό του Εγχειριδίου ήταν απαραίτητο για την συγγραφή αυτών των κατευθυντήριων γραμμών.

Οι κατευθυντήριες γραμμές **απευθύνονται** σε όλους όσους συμμετέχουν στη διαδικασία διαχείρισης Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό, οι κατευθυντήριες γραμμές αυτές να διατίθενται στις **γλώσσες και των επτά χωρών** που συμμετέχουν στο έργο EX.ΠΟ AUS: Αλβανία, Βοσνία, Κροατία, Ελλάδα, Ιταλία, Μαυροβούνιο και Σλοβενία, όπως και στα Αγγλικά. Με τον τρόπο αυτό, ένας μεγάλος αριθμός ενδιαφερομένων από χώρες της Αδριατικής θα έχει πρόσβαση στις πλέον προηγμένες γνώσεις και κατευθυντήριες γραμμές που αφορούν σχέδια διαχείρισης.

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

Οι κατευθυντήριες γραμμές περιλαμβάνουν τα εξής **κεφάλαια**:

Το πρώτο κεφάλαιο είναι μία γενική εισαγωγή στο έργο EX.ΠΟ AUS, στα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της Αδριατικής που περιλαμβάνονται στο έργο και στις δράσεις που υλοποιούνται στα πλαίσια των έργου και σχετίζονται με τον σχεδιασμό της διαχείρισης.

Τα κεφάλαια 2 και 3 παρουσιάζουν τις βασικές πτυχές της διαχείρισης τω

Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Επίσης συνοψίζουν τα βασικά σημεία εκκίνησης και το πλαίσιο για ένα σύστημα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, με βάση διεθνή έγγραφα που αφορούν τον κλάδο, και ειδικότερα έγγραφα της UNESCO, όπως το νέο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*.

Το κεφάλαιο 4 περιλαμβάνει ολοκληρωμένο το Προσάρτημα Α του *Εγχειριδίου για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς: Πλαίσιο για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης*. Πιστεύουμε ότι είναι χρήσιμο να παραθέσουμε ολοκληρωμένο το υλικό αυτό.

Το Κεφάλαιο 5 αναφέρει τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τον σχεδιασμό της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της Αδριατικής που περιλαμβάνονται στο έργο EX.ΠΟ, ως αποτέλεσμα των δράσεων του έργου EX.ΠΟ AUS.

Αν και οι κατευθυντήριες γραμμές, και το έργο EX.ΠΟ AUS γενικότερα, αφορούν κυρίως Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς ή υποψήφια μνημεία, μπορούν παρ' όλα αυτά να αποτελέσουν ένα χρήσιμο μοντέλο για τη διαχείριση άλλων χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς, και ένα πλαίσιο για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση σχεδίων διαχείρισης.

1.1. Σχετικά με το έργο EX.PO AUS

Το έργο **EX.PO AUS** (**EX**tension of **Potentiality** of **Adriatic UNESCO Sites** - Επέκταση Δυνατοτήτων των Χώρων της UNESCO στην Αδριατική) είναι ένα διασυνοριακό έργο, που συγχρηματοδοτείται από την ΕΕ στα πλαίσια του διασυνοριακού προγράμματος IPA Adriatic 2007–2013. Στο έργο συμμετέχουν δώδεκα εταίροι από 4 κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ιταλία, Σλοβενία, Κροατία και Ελλάδα) και από 3 κράτη της Ανατολικής Αδριατικής (Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Μαυροβούνιο και Αλβανία) που βρίσκονται και στις δύο πλευρές της Αδριατικής Θάλασσας: η Πόλη του Ντουμπρόβνικ, η Περιφέρεια της Ίστρια, η Πόλη του Σπλιτ, η Επαρχία της Φερράρα, ο Δήμος της Ραβέννα – Δημοτικό Μουσείο Τέχνης (City Art Museum), ο Δήμος του Αλπερομπέλλο, το Ίδρυμα της Ακουιλία, το Πανεπιστήμιο της Πριμόρσκα - Κέντρο Επιστημών και Έρευνας, το Κέντρο Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου, η Επιτροπή για την Προστασία των Εθνικών Μνημείων, το Γραφείο Διοίκησης και Συντονισμού του Βουθρωτού και ο Δήμος Κέρκυρας. Η διάρκεια του έργου είναι 36 μήνες.

Κύριος στόχος του έργου EX.PO AUS είναι η δημιουργία ενός δικτύου που να συνδέει τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική Θάλασσα (όπως και μνημεία που βρίσκονται στον Ενδεικτικό

Κατάλογο Υποψηφιοτήτων ή πρόκειται να κάνουν αίτηση για εγγραφή στον κατάλογο), το οποίο να λειτουργεί σε ένα διασυνοριακό πλαίσιο, και να ασχολείται με τη διάχυση ποιοτικών τεχνικών και διαχειριστικών δεξιοτήτων μέσω της συμμετοχής διαφόρων παραγόντων από τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, με στόχο την εκπόνηση μίας κοινής, μακροπρόθεσμης στρατηγικής για την βιώσιμη ανάπτυξη των μνημείων, που να βασίζεται σε καινοτομία υψηλού επιπέδου στους τομείς της διαχείρισης, της τεχνολογίας και της ενέργειας.

Για την επίτευξη του στρατηγικού στόχου του έργου, επιδιώκονται οι παρακάτω ειδικότεροι στόχοι:

- Διασυνοριακή ανάπτυξη ενός πλαισίου και εργαλείων για τη βιώσιμη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO
- Διασυνοριακή βελτίωση της γνώσης, των τεχνικών και της τεχνολογικής υποστήριξης, μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών για βέλτιστες πρακτικές και τεχνικές
- Πραγματοποίηση καινοτόμων πιλοτικών δράσεων σε συγκεκριμένα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO
- Κοινή αξιοποίηση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική ως σύνολο, και ανάπτυξη ειδικών θεματικών προσεγγίσεων, με στόχο την προ-σέλκυση του ολοένα αυξανόμενου παγκό-

σμιου ρεύματος τουριστών που ενδιαφέρονται για θέματα πολιτισμού και φύσης.

Η γεωγραφική γειτνίαση, σε συνδυασμό με την μεγάλη πυκνότητα μνημείων εξαιρετικής πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς που έχει αναγνωρίσει η UNESCO, καθιστούν τη διασυνοριακή προσέγγιση την πιο κατάλληλη για μακροχρόνια αποτελέσματα, όσον αφορά στη βιώσιμη ανάπτυξη της πολιτιστικής κληρονομιάς. Τα μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO απολαμβάνουν, εξ ορισμού, μία διεθνή διάσταση που ξεπερνά τα εθνικά σύνορα, και για το λόγο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντική η σύγκριση, ανταλλαγή και μεταφορά εμπειριών, όπως και η εκπόνηση νέων κοινών στρατηγικών που να βασίζονται στην εδαφική εγγύτητα των περιοχών.



EX.PO AUS

Extension of POtentiality
of Adriatic Unesco Sites

1.2. Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική που περιλαμβάνονται στο έργο EX.PO AUS

Ο Fernand Braudel, Γάλλος ιστορικός και γνωστός μελετητής της Μεσογείου, υποστήριξε ότι δεν υπάρχει μία ενιαία Μεσόγειος Θάλασσα, αλλά μία τεράστια, σύνθετη έκταση που αποτελείται από πολλές θάλασσες. Απ' όλες αυτές τις περιοχές, θεωρούσε την Αδριατική Θάλασσα ως «πιθανώς την πιο ενιαία». Η γεωγραφία, η πολιτική, η οικονομία, ο πολιτισμός και η θρησκεία συνδυάζονται και δημιουργούν έναν ομοιογενή κόσμο στην Αδριατική, που επεκτείνεται πέρα από τις ακτές της. Ο πολιτισμός της είναι εξαιρετικά σύνθετος, με επιρροές από τη Δύση και την Ανατολή και στοιχεία που μαζί προσδίδουν σ' αυτήν την συνοριακή ζώνη, ένα ιδιαίτερο χρώμα.²

Η Αδριατική Θάλασσα είναι μία περιοχή που απαρτίζεται από ποικιλόμορφα και πλούσια, φυσικά τοπία. Υπήρξε σταυροδρόμι πολλών διαφορετικών πολιτισμών, και πέρασμα ζωτικής σημασίας για τους Έλληνες, τους Ρωμαίους και τους Βενετούς, γεγονός που εξηγεί τα ανεκτίμητα, ποικίλα μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς που αναδεικνύονται στα παράλια της Ιταλίας, της Σλοβενίας, της Κροατίας, του Μαυροβουνίου, της Αλβανίας και της Ελλάδας. Οι ανατολικές και δυτικές ακτές της Αδριατικής, από το Στενό του Οτράντο μέχρι τα βορινά έλη της Κοιλάδας του Πάδου, περιλαμβάνουν πλούσια πολιτιστικά αποθέματα, ερείπια πολιτισμών του παρελθόντος και αξιόλογα μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς.

2 Braudel, F. 1949/1972. *The Mediterranean and the Mediterranean World in the Age of Philip II* (Η Μεσόγειος και ο Κόσμος της Μεσογείου την Εποχή του Φιλίππου Β')

Η συγκεκριμένη επιλογή έγινε με βάση τις απαιτήσεις του έργου, καθώς έπρεπε να αντιπροσωπεύει τη συνολική αξία της πολιτιστικής κληρονομιάς της περιοχής, αλλά και να περιλαμβάνει μνημεία από όλες τις γεωγραφικές της περιφέρειες.

Οι Τρούλιοι του Αλμπερομπέλλο αποτελούν δείγμα λαϊκής τεχνοτροπίας, ενώ οι εκκλησίες της Ραβέννα αντανακλούν την ομορφιά της Παλαιοχριστιανικής αρχιτεκτονικής και τέχνης. Η Ακουιλία είναι μία Ρωμαϊκή και πρώιμη Μεσαιωνική πόλη που βρίσκεται στο σταυροδρόμι της ευρύτερης περιοχής. Το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Πόρετς είναι σημαντικό λόγω της κατάστασης στην οποία διασώζεται και της ανθεκτικότητάς του, όπως και το Παλάτι του Διοκλητιανού στο Σπλιτ. Το Ντουμπρόβνικ είναι μοναδικό καθώς αποτελεί μία πανέμορφη περιτοιχισμένη μεσαιωνική πόλη που διατηρείται ακέραια, ενώ στην περιοχή Κότορ βλέπουμε την αλληλεπίδραση των παραλιακών πόλεων με το περιβάλλον τους, όπως και στην περίπτωση του Βουθρωτού, παρά τις διαφορές που υπάρχουν στο ιστορικό και φυσικό υπόβαθρο. Η Βοσνία-Ερζεγοβίνη

συμμετέχει στο έργο αυτό με διάφορα μνημεία, όπως την Παλαιά Πόλη του Μόσταρ που βρίσκεται στον Κατάλογο του Κέντρου Παγκόσμιας Κληρονομιάς, και το Στόλατς, το Μπλίντινιε και το Μπλάγκαϊ που βρίσκονται στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων. Η ομορφιά και σημασία της Κέρκυρας έγκειται στη διαστρωμάτωση της ιστορίας, της αρχιτεκτονικής και του πολιτισμού. Το Πιράν, από την άλλη, ξεχωρίζει για την αρμονική σχέση της πόλης με το φυσικό τοπίο των αλυκών και την εκμετάλλευσή τους. Η ίδια αρμονική σχέση διέπει και την πόλη της Φερράρα.³

3 Έργο EX.PO AUS, 2013. EX.PO AUS Επέκταση Δυνατοτήτων των Χώρων της UNESCO στην Αδριατική (Extension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites)



Αλμπερομπέλλο, Ιταλία



Ακουιλία, Ιταλία



Βουθρωτό, Αλβανία



Κέρκυρα, Ελλάδα



Ντουμπρόβνικ, Κροατία



Φερράρα, Ιταλία



Περιοχή Κότορ, Μαυροβούνιο



Μόσταρ, Βοσνία-Ερζεγοβίνη



Πόρετς, Κροατία



Ραβέννα, Ιταλία



Šπλιτ, Κροατία



Μπλάγκαι, Βοσνία-Ερζεγοβίνη



Šτόλατς, Βοσνία-Ερζεγοβίνη



Πιράν, Σλοβενία

1.3. Δράσεις που αφορούν το σχεδιασμό της διαχείρισης στα πλαίσια του έργου EX.PO AUS

Το έργο EX.PO AUS περιλαμβάνει ένα σύνολο από ειδικές διαδικασίες και δράσεις που αφορούν στο σχεδιασμό της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, και εκπονούνται στα πλαίσια του **Πακέτου Εργασίας 3 – Διασυνοριακή Βιώσιμη Διαχείριση των Μνημείων UNESCO της Αδριατικής**, το οποίο συντονίζει το Κέντρο Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου.

Το Πακέτο Εργασίας περιλαμβάνει τις εξής δράσεις:

- **Εκτίμηση της κατάστασης των σχεδίων διαχείρισης και γενικότερα θέματα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO που περιλαμβάνονται στο έργο EX.PO AUS.** Η αξιολόγηση αυτή

βασίζεται σε έναν πίνακα πληροφοριών που παρέχουν και συμπληρώνουν οι εταίροι του έργου. Η ανάλυση του υλικού αυτού παρουσιάζεται στη «Διασυνοριακή Έκθεση για τη Διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική» (Cross-border Report on Management of the UNESCO World Heritage Sites on the Adriatic), που βρίσκεται στην ιστοσελίδα του έργου EX.PO AUS: www.expoaus.org.

- **Διοργάνωση εννέα σεμιναρίων/εργαστηρίων για την εκπόνηση και υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης** σε τοπικό και διασυνοριακό επίπεδο με στόχο: την ενημέρωση των τοπικών φορέων / την ανταλλαγή τεχνογνωσίας σχετικά με την εκπόνηση και υλοποίηση σχεδίων διαχείρισης / την ανταλλαγή εμπειριών για τη διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης σε διεθνές και περιφερειακό επίπεδο (Αδριατική).

Διοργανώθηκαν πέντε τοπικά σεμινάρια/εργαστήρια που αφορούσαν την εκπόνηση/υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης:

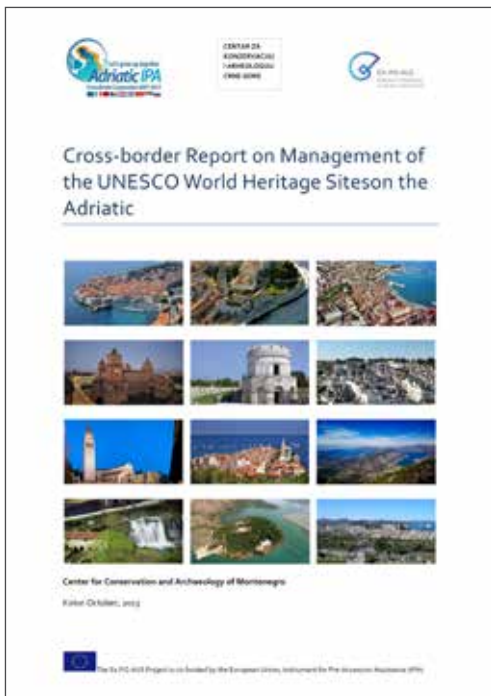
- › Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης της Παλαιάς Πόλης, Σπλιτ, Κροατία, 21 Οκτωβρίου 2013

- › Τοπικό σεμινάριο για την εκπόνηση του Σχεδίου Διαχείρισης Μνημείων της UNESCO, Πιράν, Σλοβενία, 25 Οκτωβρίου 2013

- › Παρουσίαση του Σχεδίου Διαχείρισης της Ακουιλήια ως Μνημείου της UNESCO, Ακουιλήια, Ιταλία, 26 Οκτωβρίου 2013

- › Σχέδια διαχείρισης μνημείων της UNESCO και προκλήσεις υλοποίησης, η περίπτωση του Βουθρωτού, Βουθρωτό, Αλβανία, 18-19 Μαΐου 2014

- › Προκλήσεις για την υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης για Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς, Μόσταρ, Βοσνία – Ερζεγοβίνη, 10 Μαρτίου 2014





Σπλιτ, Κροατία, 21 Οκτωβρίου 2013



Πιράν, Σλοβενία, 25 Οκτωβρίου 2013



Ακουιλήια, Ιταλία, 26 Οκτωβρίου 2013



Βουθρωτό, Αλβανία, 18-19 Μαΐου 2014



Μοσάτ, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, 10 Μαρτίου 2014



Πιράν, Σλοβενία, 24 Οκτωβρίου 2013



Κότορ, Μαυροβούνιο, 10 Απριλίου 2014



Πόρετς, Κροατία, 12 Ιουνίου 2014



Ντουμπρόβνικ, Κροατία, 11 Σεπτεμβρίου 2014

Διοργανώθηκαν δύο περιφερειακά σεμινάρια /εργαστήρια που αφορούσαν την εκπόνηση/ υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης:

- › Διασυνοριακό σεμινάριο κατάρτισης υψηλού επιπέδου για την εκπόνηση και υλοποίηση σχεδίων διαχείρισης για Μνημεία της UNESCO στην περιοχή της Αδριατικής, Πιράν, Σλοβενία, 24 Οκτωβρίου 2014
- › Βιώσιμη Διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική, Κότορ, Μαυροβούνιο, 10 Απριλίου 2014

Επιπροσθέτως, συμμετοχή σε δύο τοπικά συνέδρια/εργαστήρια:

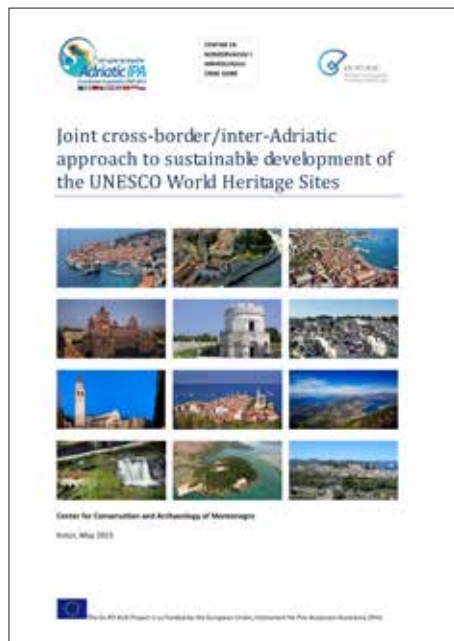
- › Εκπόνηση των σχεδίων διαχείρισης της UNESCO και υλοποίησή τους σε ένα ευρύτερο πλαίσιο δράσεων πάνω στην αστική ανάπτυξη, το branding, θέματα προβολής και σύγχρονες προσεγγίσεις για την προστασία και προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, Πόρετς, Κροατία, 12 Ιουνίου 2014
- › Λύσεις Βιώσιμης Διαχείρισης «Με στόχο τη διαχείριση Ιστορικών Κέντρων», Ντουμπρόβνικ, Κροατία, 11 Σεπτεμβρίου 2014

▪ **Εξέλιξη μίας κοινής διασυνοριακής προσέγγισης για τη βιώσιμη ανάπτυξη των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς**



Σπλιτ, Κροατία, 21 Οκτωβρίου 2013

της UNESCO στην Αδριατική, που να εστιάζει στη διαχείρισή τους ως βασική διαδικασία για την προστασία τους. Η κοινή αυτή διασυνοριακή προσέγγιση: καθορίζει τις πρωταρχικές έννοιες, με βάση διεθνώς αναγνωρισμένες προσεγγίσεις και γνώσεις, σχετικά με την προστασία και τη διαχείριση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς και της πολιτιστικής κληρονομιάς γενικότερα / τονίζει τις κύριες απόψεις που αφορούν βιώσιμα και αποτελεσματικά συστήματα διαχείρισης που εφαρμόζονται σε Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς και προτείνει κατευθυντήριες



γραμμές για μία κοινή διασυνοριακή προσέγγιση, που να βασίζεται στις διαδικασίες και δράσεις που εκπονήθηκαν στα πλαίσια του έργου EX.PO AUS. Η κοινή αυτή διασυνοριακή προσέγγιση παρουσιάζεται στην ιστοσελίδα του έργου EX.PO AUS: www.exproaus.org.

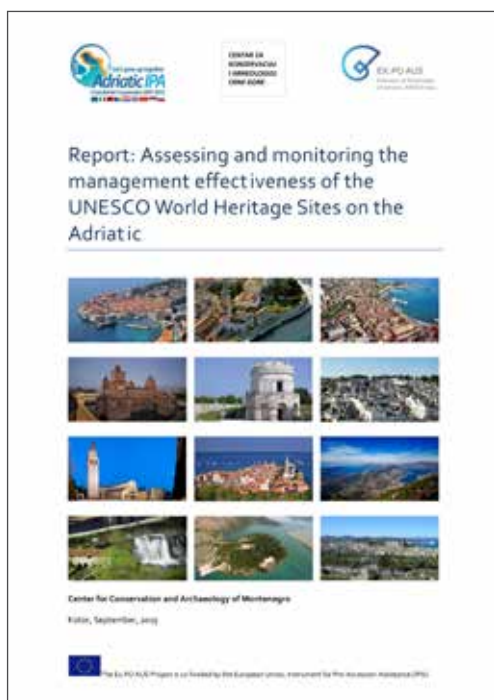
▪ **Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική** μέσω της αναλυτικής επεξεργασίας και εφαρμογής μίας λίστας ελέγχου αλλά και δεικτών αποτελεσματικότητας. Ξεκινώντας από τα υφιστάμενα μοντέλα αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας σε θέματα διαχείρισης, αποφασίστηκε ότι η διαδικασία αξιολόγησης πιλοτικών περιοχών εντός του έργου EX.PO AUS, θα πρέπει να έχει ως αφετηρία τη μεθοδολογία που αναπτύχθηκε στο εγχειρίδιο με τίτλο: «Εργαλειοθήκη για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας – Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των Φυσικών Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς (Enhancing our Heritage Toolkit – Assessing the management effectiveness of Natural World Heritage Sites)⁴. Στα πλαίσια του έργου, εξετάστηκαν δύο εργαλεία από το εγχειρίδιο αυτό, βάσει των οποίων καταρτίστηκε σχετικό ερωτηματολόγιο, το οποίο μοιράστηκε και αναλύθηκε από τους εταίρους του έργου. Κατά την υλοποίηση του έργου την περίοδο 2014–2015, ολοκληρώθηκε ο Κύκλος II των Περιοδικών Εκθέσεων για την Ευρώπη και τη Βόρειο Αμερική της UNESCO (UNESCO Periodic Reporting for Europe and North America)⁵, ο οποίος περιέχει εκθέσεις για τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς που περιλαμβάνονται στο

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

5 Διαθέσιμο ηλεκτρονικά στο: <http://whc.unesco.org/>.

έργο EX.PO AUS. Για να δοθεί μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα, έγινε ανάλυση και των δεδομένων παρακολούθησης των Περιοδικών Εκθέσεων της UNESCO. Η έκθεση με τίτλο «Αξιολόγηση και παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική» (Assessing and monitoring the management effectiveness of the UNESCO World Heritage Sites on the Adriatic) παρουσιάζεται στην ιστοσελίδα του έργου EX.PO AUS: www.exproaus.org.

Έκδοση του εντύπου «Σχεδιασμός της διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO – Κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση των σχεδίων διαχείρισης – με παραδείγματα από ΜΠΚ της Αδριατικής». Η έκδοση αφορά στα αποτελέσματα του έργου EX.PO AUS, και βασίζεται σε διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές για τη διαχείριση Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Είναι πολύ σημαντικό να σημειώσουμε ότι κατά



την πραγματοποίηση του έργου, εκδόθηκε το 2013 ένα νέο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά - Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*, από το Κέντρο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO, το ICCROM, το ICOMOS και την IUCN. Η έκδοση αυτή έχει ως στόχο να συμβάλλει στην ανάδειξη της διαδικασίας διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική, και μνημείων που επιθυμούν να υπαχθούν σε αυτό το καθεστώς, ιδίως μέσω ενός πλαισίου για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση σχεδίων διαχείρισης.

2 Το πλαίσιο για την προστασία και διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς

2.1. Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς

Η κληρονομιά μας είναι ένα κληροδότημα του παρελθόντος, με το οποίο ζούμε στο παρόν, και το οποίο μεταφέρουμε και στις μελλοντικές γενιές. Η πολιτιστική και φυσική μας κληρονομιά αποτελούν αναντικατάστατες πηγές ζωής και έμπνευσης, που μας καθορίζουν, λειτουργούν ως σημεία αναφοράς, διαμορφώνουν την ταυτότητά μας. Αυτό που κάνει μοναδική την έννοια της Παγκόσμιας Κληρονομιάς είναι η καθολική της εφαρμογή. Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς ανήκουν σε όλους τους λαούς του κόσμου, σε όποιο σημείο της γης και αν βρίσκονται.⁶

Ο Εκπαιδευτικός, Επιστημονικός και Πολιτιστικός Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών (UNESCO) υιοθέτησε τη Σύμβαση για την Προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής και Φυσικής Κληρονομιάς το 1972, με στόχο τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού συστήματος για τη συλλογική προστασία της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς που κρίνεται ως εξαιρετικής οικουμενικής αξίας, οργανωμένο σε μόνιμη βάση και σύμφωνα με σύγχρονες επιστημονικές μεθόδους⁷. Με την υπογραφή της Σύμβασης,

οι χώρες αναγνωρίζουν ότι τα μνημεία που βρίσκονται στο εθνικό τους έδαφος, χωρίς να θίγονται θέματα εθνικής κυριαρχίας ή ιδιοκτησίας, αποτελούν μία παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά 'για την προστασία της οποίας έχει καθήκον να συνεργαστεί όλη η διεθνής κοινότητα συνολικά'. Τα κράτη και οι τοπικές κοινωνίες έχουν έτσι την τεράστια ευθύνη να προστατέψουν και να συντηρήσουν τα μνημεία αυτά για τις επόμενες γενιές.

Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς εγγράφονται στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς, που περιλαμβάνει τα πιο ξεχωριστά μνημεία πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς σε όλο τον κόσμο και επί του παρόντος αριθμεί 1.031 εγγραφές. Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς περιλαμβάνουν μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς, συμπλέγματα κτιρίων, χώρους και στοιχεία φυσικής κληρονομιάς, γεωλογικούς και φυσιογραφικούς σχηματισμούς, που είναι Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας (ΕΟΑ).

Ο όρος *Εξαιρετική Οικουμενική Αξία* αναφέρεται σε πολιτιστική και/ή φυσική σπουδαιότητα τόσο *εξαιρετική που υπερβαίνει τα εθνικά σύνορα και έχει την ίδια σπουδαιότητα για τις παρούσες και μελλοντικές γενιές όλης της ανθρωπότητας*. Υπό αυτήν την έννοια, η μόνιμη προστασία της κληρονομιάς αυτής είναι ύψιστης σημασίας για τη διεθνή κοινότητα ως σύνολο.⁸

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

7 UNESCO, 1972, Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. (World Heritage Convention).

8 UNESCO World Heritage Centre, 2015, *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention* (WHC.15/01 8 Ιουλίου 2015).

2.2. Βασικά σημεία εκκίνησης για τη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς

Όταν ασχολείται κανείς με την προστασία και διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς, είναι σημαντικό να θέτει κάποια σημεία εκκίνησης τα οποία σχετίζονται με τις βασικές αρχές που ισχύουν για το συγκεκριμένο πεδίο ενεργειών. Οι περισσότερες από αυτές τις βασικές αρχές έχουν ήδη ενσωματωθεί σε διεθνώς αναγνωρισμένες προσεγγίσεις και γνώσεις. Μερικά από τα κύρια ζητήματα που αφορούν στη διαχείριση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς περιλαμβάνονται σε ένα από τα πιο πρόσφατα έγγραφα που έχουν εκπονήσει οι οργανισμοί UNESCO/ICCROM/ICOMOS/IUCN – το *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*⁹.

Αναφερόμαστε σε κάποια από τα σημεία εκκίνησης που περιλαμβάνονται στο *Κεφάλαιο 2: Το πλαίσιο – Η διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς (Context – managing cultural heritage)* αυτού του Εγχειριδίου¹⁰, και τα οποία θεωρούμε σημαντικά για τη διαχείριση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς:

▪ Η ένταξη των ζητημάτων Παγκόσμιας Κληρονομιάς σε ένα ευρύτερο πλαίσιο

Ένα σημαντικό σημείο εκκίνησης είναι η **διευρυνόμενη έννοια της κληρονομιάς** και η μεγάλη σημασία που δίνεται στη σχέση των χώρων κληρονομιάς με το **περίπλοκο**

περιβάλλον τους. Οι χώροι κληρονομιάς δεν πρέπει να εξετάζονται μακριά από αναπτυξιακές δράσεις, αποκομμένοι από κοινωνικές αλλαγές ή από τους προβληματισμούς της κοινωνίας. Οι χώροι κληρονομιάς είναι χώροι οι οποίοι διαμορφώθηκαν από **κοινωνικούς και πολιτιστικούς παράγοντες**, οι οποίοι συνεχίζουν να τους επηρεάζουν.

Το ευρύτερο πεδίο δράσης που αφορά στα ζητήματα κληρονομιάς σήμερα έχει ως αποτέλεσμα να ασχολούνται με τη διαχείρισή τους πολλοί εμπλεκόμενοι. Είναι απαραίτητο οι φορείς διαχείρισης κληρονομιάς να συνεργάζονται με άλλους ενδιαφερόμενους κατά το δυνατό, για την ανάπτυξη και υλοποίηση ενός κοινού οράματος και πολιτικών για τη διαχείριση κάθε χώρου κληρονομιάς μέσα σε ένα ευρύτερο φυσικό και κοινωνικό πλαίσιο.

▪ Ο ρόλος της πολιτιστικής κληρονομιάς για τη βιώσιμη ανάπτυξη

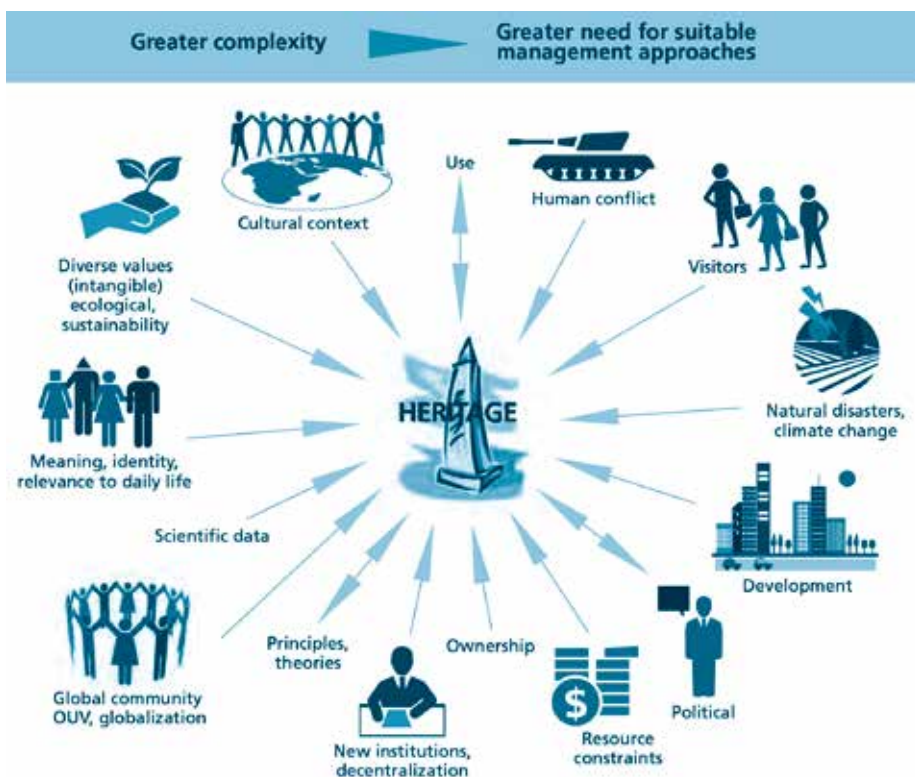
Η πολιτιστική κληρονομιά, όπως και η Παγκόσμια Κληρονομιά, μπορεί να παίξει ένα σημαντικό και ενεργό ρόλο για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η πολιτιστική κληρονομιά αποτελεί **μέρος των περιβαλλοντικών/πολιτιστικών πόρων** που χρήζουν προστασίας για να παραδοθούν στις επόμενες γενιές που θα εγγυηθούν την ανάπτυξή τους. Από την άλλη πλευρά, **η πολιτιστική κληρονομιά και η συντήρησή της μπορούν να συμβάλλουν τα μέγιστα στην περιβαλλοντική, κοινωνική και οικονομική διάσταση της βιώσιμης ανάπτυξης.**

▪ Συντήρηση και διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω της αξιοκεντρικής προσέγγισης

Η προσέγγιση αυτή ανταποκρίνεται στην αναγνώριση της αυξανόμενης περιπλοκότητας των θεμάτων πολιτιστικής κληρονομιάς. Προωθεί την αξιολόγηση της σπουδαιότητας ενός χώρου – με βάση αξίες που αποδίδονται από όλους τους ενδιαφερόμενους (όχι μόνο από ειδικούς) και τη χρήση μίας Δήλωσης

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

10 Απόσπασμα από UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι. UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual.) Chapter 2: Context – managing cultural heritage, σελ. 12–28.



Πηγή: UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Παρίσι. UNESCO World Heritage Centre. (*World Heritage Resource Manual*) σελ. 14–15.

Σπουδαιότητας ως βάση για την ανάπτυξη στρατηγικών συντήρησης και διαχείρισης.

▪ **Η διαχείριση ενός μεταβαλλόμενου ιστορικού περιβάλλοντος**

Η διαχείριση του ιστορικού περιβάλλοντος σημαίνει διαχείριση των αλλαγών. Στόχος θα πρέπει να είναι η συνεχιζόμενη αιεφόρος χρήση των μνημείων αυτών στο πλαίσιο όπου λειτουργούν, η συνεχής επανάχρηση των σημαντικών στοιχείων του παρελθόντος, και η προστασία της εξαιρετικής οικουμενικής αξίας των χώρων αυτών. Συνεπώς, η διαχείριση θα πρέπει να προσαρμόζεται αντίστοιχα για να εκπροσωπεί και τις απόψεις τρίτων αλλά και τα συμφέροντα όσων ζουν και εργάζονται στη συγκεκριμένη περιοχή.

▪ **Μία ολοκληρωμένη – συμμετοχική προσέγγιση στη διαχείριση**

Ο μεγάλος βαθμός πολυπλοκότητας απαιτεί αυξημένη συμμετοχή και προηγμένη διαχειριστική πρακτική. Οι μέθοδοι διαχείρισης θα πρέπει να συνάδουν με μία ευρύτερη, πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση προς τη διαχείριση της κληρονομιάς και να εστιάζουν περισσότερο στη δέσμευση της τοπικής κοινωνίας.

Σε διάφορους τομείς προωθείται μία **συμμετοχική προσέγγιση** στη διαχείριση, κυρίως στον πολιτιστικό τομέα, δεδομένης της αντίληψης ότι η πολιτιστική κληρονομιά αποτελεί κοινή ιδιοκτησία των κοινωνιών και παράγοντα βιωσιμότητάς τους. Η ιδιοκτησία ενός χώρου πολιτιστικής κληρονομιάς είναι ένα

πολυδιάστατο ζήτημα, ειδικά όταν πρόκειται για αστικές περιοχές ή πολιτιστικά τοπία. Το θέμα αποκτά μεγαλύτερη σημασία όταν πρόκειται για χώρους Παγκόσμιας Κληρονομιάς, όπου ο χαρακτηρισμός ΕΟΑ συνεπάγεται ακόμα περισσότερες ευθύνες και θέματα ιδιοκτησίας, καθώς η πολιτιστική κληρονομιά γίνεται αντιληπτή ως συλλογική ιδιοκτησία όλης της ανθρωπότητας, γεγονός που προσδίδει μία διεθνή διάσταση στη διαχείρισή της.¹¹

2.3. Η προστασία και διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς

Η Σύμβαση για την Παγκόσμια Κληρονομιά (*World Heritage Convention*) ορίζει ότι ο γενικότερος στόχος όσον αφορά στη διαχείρισή της είναι «η ταυτοποίηση, προστασία, συντήρηση, παρουσίαση και μεταβίβαση στις μελλοντικές γενιές της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς» Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας.¹²

Ο όρος ‘βιώσιμη διαχείριση’ έχει συμπεριληφθεί στις Επιχειρησιακές Κατευθυντήριες γραμμές για την Υλοποίηση της Σύμβασης για την Παγκόσμια Κληρονομιά (*Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*) από το 2005, ως οδηγός για τη διαχείριση των χώρων Παγκόσμιας Κληρονομιάς.

Η έννοια της ‘διαχείρισης’ προέκυψε σχετικά αργά στην πορεία των σαράντα ετών από την υπογραφή της Σύμβασης για την Παγκόσμια Κληρονομιά. Όμως, η ανάγκη να επιτευχθούν οι στόχοι μίας επιτυχημένης διαχείρισης – η ταυτοποίηση, προστασία, συντήρηση, παρουσίαση και μεταβίβαση της κληρονομιάς Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας στις μελλοντικές γενιές - έχει τονισθεί εξ αρχής.

Τα Μνημεία που προστίθενται στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς και θεωρούνται Μνημεία Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας πρέπει να πληρούν:

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

12 Στο World Heritage Convention, Άρθρο 4, καθορίζεται ότι κάθε Κράτος Μέλος αναγνωρίζει την υποχρέωση διασφάλισης της ταυτοποίησης, προστασίας, συντήρησης, παρουσίασης και μεταβίβασης στις μελλοντικές γενιές της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς που βρίσκεται στο έδαφός του.

- ένα ή περισσότερα κριτήρια που διέπουν την Παγκόσμια Κληρονομιά
- συνθήκες ακεραιότητας και αυθεντικότητας
- την ανάγκη για προστασία και διαχείριση¹³

Κάθε χώρας Παγκόσμιας Κληρονομιάς θα πρέπει να διέπεται από ένα κατάλληλο σύστημα προστασίας και διαχείρισης έτσι ώστε να θεωρείται Μνημείο Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας.

Κάθε σύστημα προστασίας και διαχείρισης των Χώρων Παγκόσμιας Κληρονομιάς θα πρέπει να διασφαλίζει ότι η Εξαιρετική Οικουμενική Αξία τους, όπως και οι συνθήκες ακεραιότητας και/ή αυθεντικότητας τη στιγμή της εγγραφής, θα είναι βιώσιμες ή θα αναδειχθούν με το πέρασμα του χρόνου.¹⁴

13 UNESCO World Heritage Centre, 2015, *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention* (WHC.15/01 8 Ιουλίου 2015), παρ. 77–97.

14 UNESCO World Heritage Centre, 2015,

Τα συστήματα διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς βοηθούν στη **συντήρηση και διαχείριση** ενός μνημείου ή μίας ομάδας μνημείων με τρόπο που να **προστατεύει τις αξίες της πολιτιστικής κληρονομιάς**, και ιδιαίτερα την ΕΟΑ, αν πρόκειται για Μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς, και **ει δυνατόν, προωθούν τα ευρύτερα κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά οφέλη κάθε μνημείου πέρα από τα στενά όριά του**. Επίσης, τονίζουν τον εποικοδομητικό ρόλο της πολιτιστικής κληρονομιάς στην προώθηση της ανθρώπινης εξέλιξης, η οποία μακροχρόνια θα επιφέρει βελτίωση στη βιωσιμότητα της ίδιας της παγκόσμιας κληρονομιάς.¹⁵

Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention (WHC.15/01 8 Ιουλίου 2015), παρ. 96.

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



Διάγραμμα: Οι τρεις πυλώνες της Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας. Πηγή: UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Παρίσι. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) σελ. 35.

3 Το σύστημα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς

Τα συστήματα διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς δημιουργούνται με στόχο να επιτύχουν την αποτελεσματική προστασία των αξιών πολιτιστικής κληρονομιάς ενός χώρου στο παρόν και στο μέλλον. Ο ορισμός και η περιγραφή ενός συστήματος διαχείρισης περιλαμβάνονται στο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*, Κεφάλαιο 4: Ορισμός, αξιολόγηση και βελτίωση των συστημάτων διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς¹⁶. Στο κεφάλαιο αυτό, θα παρουσιάσουμε τις βασικές παραμέτρους που περιγράφονται στο Εγχειρίδιο.

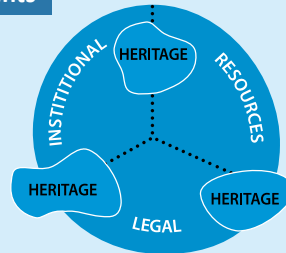
Σύμφωνα με το *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*, υπάρχουν εννέα παράμετροι¹⁷ που μοιράζονται όλα τα συστήματα διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς:

- 3 στοιχεία: Το νομικό πλαίσιο, το θεσμικό πλαίσιο και οι πόροι (ανθρώπινοι, οικονομικοί και πνευματικοί) που απαιτούνται για να είναι λειτουργικό το σύστημα
- 3 διαδικασίες: Σχεδιασμός, υλοποίηση και παρακολούθηση

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

¹⁷ UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), σελ. 53.

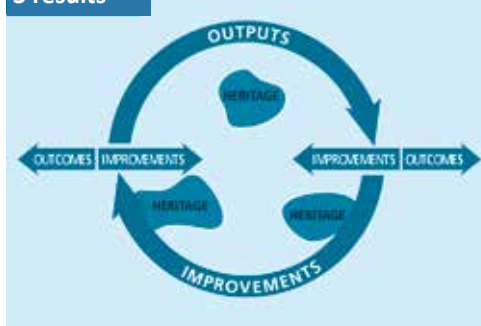
3 elements



3 processes



3 results



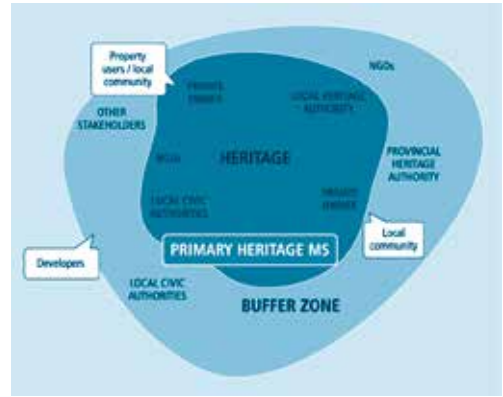
Διαγράμματα: Στοιχεία των συστημάτων διαχείρισης. Πηγή: UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*. Παρίσι. UNESCO World Heritage Centre. (World Heritage Resource Manual) σελ. 54–55.

- 3 αποτελέσματα: Αποτελέσματα, εκροές και βελτιώσεις στο σύστημα διαχείρισης

Υπάρχει μία **ποικιλομορφία στα συστήματα διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς** μεταξύ των διαφόρων χωρών και μνημείων. Τα πρωτοβάθμια συστήματα διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο υποχρεούνται συχνά να βελτιώσουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που ακολουθούν, έτσι ώστε να ενσωματώσουν με αποτελεσματικό τρόπο χαρακτηριστικά και άλλων συστημάτων.

Όσον αφορά στους Χώρους Παγκόσμιας Κληρονομιάς, υπάρχει δυνατότητα εφαρμογής **διαφόρων σεναρίων διαχείρισης**, ανάλογα με το είδος του μνημείου και το καθεστώς ιδιοκτησίας:

- Για χώρους που ανήκουν και τους διαχειρίζεται αποκλειστικά το 'πρωτοβάθμιο σύστημα διαχείρισης', ο υπεύθυνος φορέας φροντίζει για τον προγραμματισμό της συντήρησης, την υλοποίηση και την παρακολούθηση με ίδιους πόρους, όπως και για τη λήψη σχετικών αποφάσεων.
- Για χώρους που ανήκουν σε πολλούς ιδιοκτήτες, ή σχετίζονται με ζητήματα κατοχής και συνεχιζόμενης χρήσης, όπως ιστορικά κέντρα και πολιτιστικά τοπία, η διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι διαφορετική, και αφορά τους φορείς αυτοδιοίκησης και διαχείρισης, όπως και τους ιδιοκτήτες και χρήστες. Αν και ορισμένες αποφάσεις πιθανώς να ληφθούν από μεμονωμένους φορείς, θα πρέπει να υπάρχει και ένας νέος μηχανισμός λήψης κοινών ή συλλογικών αποφάσεων.
- Στις περισσότερες περιπτώσεις, είναι πιθανό να συμμετέχει ένα σύνολο φορέων στη διαχείριση του χώρου και της γύρω περιοχής. Η διαδικασία λήψης αποφάσεων σε αυτήν την περίπτωση γίνεται ακόμη πιο περίπλοκη και απαιτείται μία νέα πλατφόρμα λήψης αποφάσεων.



Διάγραμμα: Σενάριο διαχείρισης με την εμπλοκή πολλών φορέων. Πηγή: UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), σελ. 57.

3.1. Βασικοί παράμετροι για βιώσιμα και αποτελεσματικά συστήματα διαχείρισης

Το σύστημα διαχείρισης κάθε μνημείου διαμορφώνεται από ποικίλες πολιτιστικές προοπτικές, από τους διαθέσιμους πόρους και από άλλους παράγοντες. Είναι απαραίτητη η αναθεώρηση και ενημέρωση των συστημάτων διαχείρισης σε τακτική βάση για να ανταποκρίνονται στις αλλαγές που συμβαίνουν στα μνημεία, στον περίγυρό τους και στο ίδιο το σύστημα διαχείρισης.

Υπάρχει μία σειρά παραμέτρων που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, έτσι ώστε τα συστήματα διαχείρισης να είναι βιώσιμα και αποτελεσματικά. Κάποιες από αυτές τις παραμέτρους, που αναφέρονται στο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*, είναι οι παρακάτω¹⁸:

- **Στήριξη της διαφορετικότητας:** Κάθε σύστημα διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς θα είναι, μέχρι κάποιο βαθμό, μοναδικό καθώς διαμορφώνεται με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες του σχετικού μνημείου, από το πολιτιστικό πλαίσιο και από ευρύτερους κοινωνικούς, οικονομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες. Για τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς, βλ. τις Επιχειρησιακές Κατευθυντήριες γραμμές (*Operational Guidelines*, παράγραφος 110).
- **Σαφήνεια και συντονισμός:** Κάθε σύστημα διαχείρισης είναι κυκλικό, καθώς αξιολογεί την πορεία και τα επιτεύγματά του, έτσι ώστε να προσαρμόσει τις δράσεις που εκπονεί και να διαμορφώσει τον επόμενο κύκλο. Η αλληλεπίδραση με άλλα συστήματα διαχείρισης ή

με στοιχεία τους, οδηγεί σε μία συντονισμένη και αποτελεσματική έκβαση της διαχείρισης όσον αφορά στις αξίες του μνημείου, και στην περίπτωση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, στην ΕΟΑ.

- **Ετοιμότητα για αντιμετώπιση κινδύνων:** Κάθε σύστημα διαχείρισης θα πρέπει να είναι επαρκώς ευέλικτο για να αντιμετωπίσει απρόβλεπτα γεγονότα, όπως φυσικές καταστροφές ή διακυμάνσεις στους οικονομικούς ή ανθρωπίνους πόρους που το στηρίζουν.
- **Συμμετοχική προσέγγιση:** Η κοινή αντίληψη για το μνημείο και την σπουδαιότητά του από όλους τους εμπλεκόμενους και η συμμετοχή τους στις διαδικασίες διαχείρισης μπορούν να αλλάξουν ριζικά την εφαρμογή των στοιχείων του συστήματος διαχείρισης. Ως αποτέλεσμα, οι διαδικασίες διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς γίνονται πιο αποδοτικές και οδηγούν σε αποτελέσματα και εκροές που συνάδουν καλύτερα με τις πραγματικές ανάγκες των μνημείων και των ενδιαφερομένων. Η συμμετοχική προσέγγιση προωθεί επίσης μία εποικοδομητική παρέμβαση της πολιτιστικής κληρονομιάς στην κοινωνία και στην αειφόρο ανάπτυξη.
- **Ο ρόλος της πολιτιστικής κληρονομιάς για την αειφόρο ανάπτυξη:** Η καθιέρωση ενός ενεργού ρόλου για την πολιτιστική κληρονομιά στα πλαίσια της αειφόρου ανάπτυξης θα αποφέρει πολλαπλά αμοιβαία οφέλη, καθώς θα επιτρέψει στο σύστημα διαχείρισης να ισορροπήσει διαφορετικές και ανταγωνιστικές ανάγκες με πιο αποτελεσματικό τρόπο, και να εντοπίσει νέους τρόπους στήριξης που θα ενισχύσουν τις αξίες της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Ένα κατάλληλο, αποτελεσματικό και ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει επίσης να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις επιπρόσθετες προϋποθέσεις του συστήματος που διέπει την Παγκόσμια Κληρονομιά, και να συμμορφώνεται με τις διαδικασίες κοινοποι-

18 UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), σελ. 60.

ησης και τις αποφάσεις της Επιτροπής για την Παγκόσμια Κληρονομιά.

Υπάρχουν επίσης και **άλλοι παράγοντες**¹⁹ που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη:

- **Η ανάγκη για ανάπτυξη ενός κοινού και ρεαλιστικού οράματος** για το μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο μέλλον του μνημείου, το οποίο να υιοθετείται και από τη διεθνή κοινότητα.
- **Η ανάγκη για την αντιμετώπιση αλλαγών και προκλήσεων στη διαχείριση** που τυχόν προκύψουν από την εγγραφή του μνημείου στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Για παράδειγμα, οι επιπτώσεις από μία πιθανή αύξηση του αριθμού επισκεπτών λόγω της εγγραφής θα πρέπει να γίνει κατανοητή και να υπάρξει σχετική πρόβλεψη, όπως και μία ευρύτερη δέσμευση που να αφορά τις υποδομές μεθερμηνεύσης του μνημείου και εξυπηρέτησης των επισκεπτών.
- **Η ανάγκη για νέα ή βελτιωμένα εργαλεία για πιο αποτελεσματική διαχείριση** και βελτιωμένα αποτελέσματα όταν οι χώρες επιλέγουν να χρησιμοποιήσουν υφιστάμενους θεσμούς και πόρους για να υλοποιήσουν νέες δράσεις διαχείρισης που σχετίζονται με την εγγραφή ενός μνημείου στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς.
- **Η ανάγκη ενσωμάτωσης νέων στρατηγικών διαχείρισης** για χώρους Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς ορισμένες φορές οδηγεί στην εισαγωγή **νέων διαχειριστικών δομών**, και στο σχηματισμό ενός ξεχωριστού τμήματος εντός υφιστάμενων φορέων και/ή

μία ομάδα υλοποίησης του έργου ή ενός φορέα του μνημείου με δική του εντολή και πόρους.²⁰

19 UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), σελ. 62.

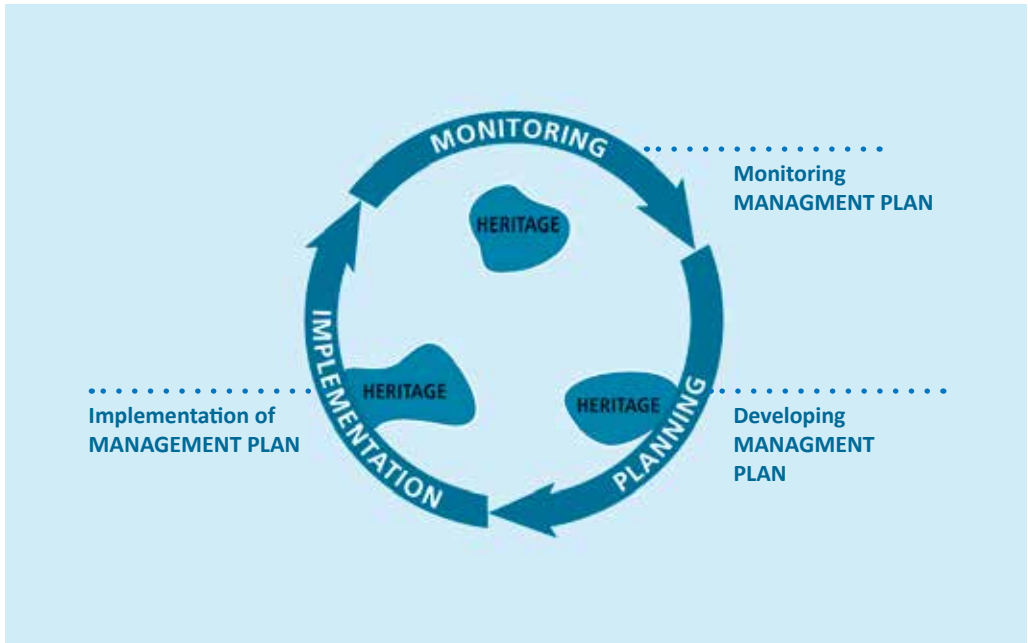
20 UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual).

3.2. Η διαδικασία σχεδιασμού και τα σχέδια διαχείρισης

Ο **σχεδιασμός της διαχείρισης** είναι ένα από τα κύρια εργαλεία για την προστασία των πολιτιστικών αξιών και, πιο συγκεκριμένα, της ΕΟΑ, εντός της διαδικασίας για την Παγκόσμια Κληρονομιά. Στη διαδικασία αυτή, το **σχέδιο διαχείρισης** τεκμηριώνει με δομημένο τρόπο το σύστημα διαχείρισης ενός χώρου, και βοηθάει επίσης να εντοπιστούν κενά στο υφιστάμενο σύστημα, για το οποίο, μετά παρέχει ανάδραση έτσι ώστε να αλλάξει ή να βελτιωθεί.

Η εκπόνηση και η υλοποίηση ενός σχεδίου διαχείρισης απαιτεί τη συμμετοχή και των εννέα παραμέτρων του συστήματος διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς, και η διαδικασία της **ανάπτυξης, υλοποίησης και παρακολούθησης του σχεδίου** είναι πολύ σημαντική.

Το σχέδιο διαχείρισης είναι ένα εργαλείο που αναπτύσσεται κατά τη φάση σχεδιασμού και μετά στηρίζει τα στάδια υλοποίησης και παρακολούθησης. Στο επόμενο κεφάλαιο, παρατίθεται ένα πλαίσιο ανάπτυξης, υλοποίησης και παρακολούθησης ενός σχεδίου διαχείρισης που παρουσιάζεται στο *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*.



4 Το πλαίσιο για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης – Προσάρτημα Α του Εγχειριδίου για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η Διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Το υλικό που περιέχεται σε αυτό το κεφάλαιο προέρχεται από το *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς* και περιλαμβάνεται στο Προσάρτημα Α του Εγχειριδίου με τίτλο: *Πλαίσιο για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης*²¹.

Όλο το Προσάρτημα Α του Εγχειριδίου παρατίθεται στις κατευθυντήριες αυτές γραμμές. Θεωρούμε ότι καθώς το Προσάρτημα συνολικά παρέχει οδηγίες για την ανάπτυξη, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης, ως εκ τούτου αποτελεί και σημαντική βάση για τη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στην Αδριατική, και μνημείων που βρίσκονται στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων ή πρόκειται να κάνουν αίτηση για εγγραφή στον κατάλογο στο μέλλον. Είναι πολύ σημαντικό όλες οι κατευθυντήριες γραμμές, μαζί με το Προσάρτημα αυτό, να μεταφραστούν στις γλώσσες των παρακάτω χωρών: Αλβανία, Βοσνία, Κροατία, Ελλάδα, Ιταλία, Μαυροβούνιο και Σλοβενία, διότι με τον τρόπο αυτό, οι πιο προηγμένες γνώσεις και εμπειρίες που αφορούν σχέδια διαχείρισης θα διατεθούν σε ένα μεγάλο αριθμό ενδιαφερομένων στις χώρες της Αδριατικής.

21 UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), σελ. 122–145. Το Προσάρτημα Α διευρύνει τη συζήτηση για την διαδικασία «σχεδιασμού» που περιλαμβάνεται στο Μέρος 4.3 του Εγχειριδίου.

Στόχος του Προσαρτήματος Α είναι να παρέχει οδηγίες για την ανάπτυξη του σχεδίου διαχείρισης που προβλέπεται στην Ενότητα 5 της αίτησης υποψηφιότητας για την Παγκόσμια Κληρονομιά²². Ο σχεδιασμός της διαχείρισης είναι ένα ολοένα και πιο δημοφιλές εργαλείο για την προστασία των πολιτιστικών αξιών, και συγκεκριμένα της ΕΟΑ, εντός της διαδικασίας για την Παγκόσμια Κληρονομιά. Η προετοιμασία και υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης απαιτεί τη συμβολή και των εννέα παραμέτρων που συμμετέχουν στο σύστημα διαχείρισης μνημείων²³ και είναι μία ευκαιρία για συστηματική καταγραφή των συστημάτων διαχείρισης που διέπουν ένα μνημείο. Βοηθάει επίσης να εντοπιστούν τυχόν κενά στο υφιστάμενο σύστημα, και παρέχει ανάδραση για τυχόν αλλαγές ή βελτιώσεις. Οι πληροφορίες αυτές απαιτούνται και στις Ενότητες 3.1 ε, 4.5, και 6 της αίτησης υποψηφιότητας.

Το Παράρτημα απαρτίζεται από τα παρακάτω μέρη:

22 Η αίτηση υποψηφιότητας μνημείων για εγγραφή στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς – the Nomination Format, διατίθεται στο <http://whc.unesco.org/en/nominationform>.

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

1. Εισαγωγή: σχέδια διαχείρισης εντός συστημάτων διαχείρισης
2. Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης
3. Το περιεχόμενο του σχεδίου διαχείρισης

4.1. Εισαγωγή: τα σχέδια διαχείρισης στο πλαίσιο των συστημάτων διαχείρισης

4.1.1. Σχεδιασμός της διαχείρισης: μία επισκόπηση

Ο «σχεδιασμός διαχείρισης» αποτελεί πλέον αναμφίβολα ένα από τα πιο διαδεδομένα εργαλεία του συστήματος Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Τα κράτη-μέλη της Επιτροπής για την Παγκόσμια Κληρονομιά αλλά και οι Συμβουλευτικοί Φορείς χρησιμοποιούν τον σχεδιασμό διαχείρισης ως εργαλείο αποτίμησης της δέσμευσης του κράτους-μέλους να διατηρήσει την ΕΟΑ κάθε μνημείου και να διασφαλίσει ότι τα σχετικά οφέλη θα αποδοθούν στην κοινωνία. Ο όρος «σχέδιο διαχείρισης» χρησιμοποιείται πιο ευρέως και τονίζει τα αποτελέσματα του εργαλείου σχεδιασμού αντί για την προσέγγιση και τη διαδικασία που αντιπροσωπεύει.

Ο σχεδιασμός διαχείρισης και τα σχέδια διαχείρισης που παράγει θα πρέπει, όμως, να εξετάζονται σε σχέση με τα κύρια συστήματα διαχείρισης, όπως περιγράφονται και εκπονούνται στην Ενότητα 4²⁴ (βλ. επίσης σελ. 89-91 του *Εγχειριδίου Υποβολής Υποψηφιότητας - Nomination Manual*²⁵). Ένα σχέδιο

διαχείρισης θα πρέπει να αντικατοπτρίζει όλο το σύστημα διαχείρισης. Ως εργαλείο που τεκμηριώνει το συνολικό σύστημα διαχείρισης, αποτελεί μία ευκαιρία για μία περιγραφή και αξιολόγηση ενός συστήματος διαχείρισης, και με τον τρόπο αυτό επιδεικνύει πώς το Κράτος Μέλος πρόκειται να συντηρήσει την ΕΟΑ ενός μνημείου.

Στην περίπτωση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, ο πρωταρχικός στόχος αλλά όχι ο μοναδικός θα είναι η προστασία των στοιχείων που σχετίζονται με τον χαρακτηρισμό ΕΟΑ. Όπως περιγράφεται παρακάτω στην «διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης», το σχέδιο διαχείρισης θα απευθύνεται στο σύνολο των πολιτιστικών αξιών ενός μνημείου και στις αλλαγές στον άμεσο περιγύρο του που πιθανώς να τις επηρεάσουν. Αυτή η ολοκληρωμένη προσέγγιση είναι μία από τις ιδιότητες της προσέγγισης σχεδιασμού διαχείρισης, καθώς απαιτεί συνδέσμους με άλλα σχέδια (όπως σχεδιασμού χρήσης γης ή αναπτυξιακά σχέδια σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο) και με ενδιαφερόμενους φορείς εκτός του συστήματος πολιτιστικής κληρονομιάς.

Ο σχεδιασμός διαχείρισης πέρα από τα φυσικά όρια του μνημείου έχει ως στόχο να προστατέψει καλύτερα την ΕΟΑ και άλλες πολιτιστικές αξίες, και να εξασφαλίσει τα οφέλη για την κοινωνία που μπορεί να προσφέρει η πολιτιστική κληρονομιά και που μπορεί να αναδείξουν το μνημείο μέσω της ευρύτερης συμμετοχής της κοινωνίας στη διατήρησή του²⁶.

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

25 UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2011, *Preparing World Heritage Nominations*, Παρίσι,

UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual), Δεύτερη Έκδοση.

26 *Managing Cultural World Heritage*. (World Heritage Resource Manual), Μέρος 2.3 - Αειφόρος Ανάπτυξη.

ΧΡΗΣΙΜΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Η προετοιμασία ενός σχεδίου διαχείρισης συνδέεται στενά με την προετοιμασία του φακέλου υποψηφιότητας. Αφού τεκμηριωθεί η ΕΟΑ του μνημείου, θα ήταν χρήσιμο να ξεκινήσουν η αξιολόγηση των συστημάτων διαχείρισης σε σχέση με την Ενότητα 5 της αίτησης υποψηφιότητας (ΟΓ ²⁷ Παράρτημα 5) και η διαδικασία που παρατίθεται παρακάτω. Οι Ενότητες 4, 5 και 6 της αίτησης (ΟΓ Παράρτημα 5) θα πρέπει να συμπληρωθούν με βάση τις πληροφορίες που έχετε συλλέξει για το σχέδιο διαχείρισης.

Βασικός στόχος της διαδικασίας σχεδιασμού της διαχείρισης είναι η στρατηγική, μακροπρόθεσμη προστασία των μνημείων πολιτιστικής κληρονομιάς. Θεμελιώδεις κομμάτι της προσπάθειας αυτής είναι η ανάπτυξη ενός πλαισίου λήψης αποφάσεων και διαχείρισης αλλαγών σε σχέση με ένα συγκεκριμένο μνημείο πολιτιστικής κληρονομιάς. Όταν τεκμηριωθεί το πλαίσιο αυτό, μαζί με τους στόχους, το αντικείμενο και τις δράσεις του σχεδίου διαχείρισης που καθορίζονται από τη συλλογική προσπάθεια όλων των φορέων που εμπλέκονται στη διαχείριση του μνημείου πολιτιστικής κληρονομιάς, τότε ορίζεται ως «το σχέδιο διαχείρισης». Ουσιαστικά, το σχέδιο διαχείρισης είναι ένα κείμενο-οδηγός που περιγράφει και αναπτύσσεται εντός ενός συγκεκριμένου συστήματος διαχείρισης. Αποτελεί σημαντικό εργαλείο για όλες τις φάσεις του κύκλου διαχείρισης (σχεδιασμός, υλοποίηση, παρακολούθηση) ενός χώρου πολιτιστικής κληρονομιάς και χρειάζεται τακτική αναθεώρηση και επικαιροποίηση.

4.1.2. Το σχέδιο διαχείρισης

Το σχέδιο διαχείρισης είναι ένα σχετικά νέο εργαλείο που καθορίζει και καθιερώνει την απαραίτητη στρατηγική, τους στόχους, τις δράσεις και τις δομές υλοποίησης για τη διαχείριση και, όπου απαιτείται, την ανάπτυξη της πολιτιστικής κληρονομιάς με αποτελεσματικό και βιώσιμο τρόπο, έτσι ώστε να διατηρούνται οι αξίες της για χρήση και αποτίμηση στο παρόν και στο μέλλον. Φιλοδοξεί να ισορροπήσει και να συντονίσει τις ανάγκες της πολιτιστικής κληρονομιάς με τις ανάγκες των «χρηστών» της κληρονομιάς και των αρμοδίων κυβερνητικών και/ή ιδιωτικών/κοινωνικών φορέων.

Το πλαίσιο και η φύση των σχεδίων διαχείρισης ποικίλλει ευρέως, ανάλογα με το είδος του μνημείου. Για παράδειγμα, ένα σχέδιο διαχείρισης αρχαιολογικού χώρου ή ενός αστικού κέντρου θα είναι πιο περίπλοκο από το σχέδιο διαχείρισης ενός μεμονωμένου κτιρίου. Το σχέδιο διαχείρισης εξαρτάται επίσης από το χαρακτήρα του πρωτοβάθμιου συστήματος διαχείρισής του. Το σχέδιο ορίζει πώς η ΕΟΑ (ή η δυνητική ΕΟΑ στην περίπτωση υποψηφιότητας) θα διατηρηθεί με αποτελεσματικά μέτρα προστασίας και συντήρησης, τα οποία πρακτικά επιδεικνύει για την επίτευξη της στόχων της συντήρησης στο πεδίο.

Όπως αναφέρεται παραπάνω, η δημιουργία ενός σχεδίου διαχείρισης είναι αποτέλεσμα μίας συλλογικής και συμμετοχικής προσέγγισης, και αφορά:

- Στην περίπτωση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, μία επίσημη δέσμευση να προωθήσει τις υποχρεώσεις της Σύμβασης για την Παγκόσμια Κληρονομιά

27 UNESCO World Heritage Centre, 2015, Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention (WHC.15/01 8 Ιουλίου 2015).

- Ευκαιρίες για όλους τους εμπλεκόμενους²⁸, ειδικά για τους ιδιοκτήτες και διαχειριστές μνημείων, να συμμετέχουν και να έχουν μία κοινή αντίληψη για το μνημείο, που να οδηγεί σε ισχυρή στήριξη του σχεδίου
- Μία σαφή περιγραφή του μνημείου ως βάση για την αξιολόγηση των αξιών του, και ειδικότερα της ΕΟΑ
- Μία περιγραφή, με διαφάνεια, της λειτουργίας του υφιστάμενου σχεδίου και των βελτιώσεων που επιδέχεται
- Μία Δήλωση ΕΟΑ του πολιτιστικού μνημείου, όπως έχει συμφωνηθεί ή έχει προταθεί στην Επιτροπή για την Παγκόσμια Κληρονομιά, που να αναφέρει τα στοιχεία που χρήζουν διαχείρισης και τις συνθήκες αυθεντικότητας και ακεραιότητας του μνημείου που πρέπει να διατηρηθούν
- Μία αξιολόγηση των υπολοίπων αξιών του μνημείου που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη διαχείρισή του
- Μία επισκόπηση της υφιστάμενης κατάστασης του μνημείου και διαφόρων παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά τα χαρακτηριστικά του, την αυθεντικότητα και την ακεραιότητά του
- Ένα συλλογικό όραμα για τη διαχείριση του μνημείου (π.χ. την κατάσταση στην οποία θα πρέπει να βρίσκεται μέσα στα επόμενα 20-30 χρόνια)
- Μία σειρά διαχειριστικών πολιτικών και/ή στόχων για την επίτευξη αυτού του οράματος, για μία περίοδο πέντε ετών συνήθως

28 Στο πλαίσιο αυτό, εμπλεκόμενοι μπορεί να είναι οι κάτοικοι μίας περιοχής, γηγενείς πληθυσμοί, ιδιοκτήτες και διαχειριστές χώρων, διοικητικοί φορείς, εκπρόσωποι εμπορικών κλάδων όπως του τουρισμού, και ΜΚΟ.

- Μία σειρά δράσεων (συντήρησης, μεθερμηνεύσης και παρουσίασης, με τη συμβολή της κοινωνίας κλπ);
- Μία στρατηγική υλοποίησης, παρακολούθησης και αναθεώρησης
- Την ενσωμάτωση, όπου απαιτείται, πολλαπλών σχεδίων ή συστημάτων ή τη διασφάλιση ότι παίζουν συμπληρωματικό ρόλο
- Τα οφέλη της πολιτιστικής κληρονομιάς για την κοινωνία που θα οδηγήσουν με βεβαιότητα σε οφέλη και για το μνημείο (με την προώθηση όλων των αξιών του και την εξασφάλιση νέων μορφών στήριξης από την κοινωνία).

Το σχέδιο διαχείρισης μπορεί να:

- Περιγράφει το συνολικό σύστημα διαχείρισης του μνημείου
- Παρέχει μία δομή για την ανάλυση περίπλοκων διαδικασιών
- Παρέχει ένα πλαίσιο για την λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων και τη διαχείριση αλλαγών
- Παρέχει κατευθυντήριες γραμμές για το συντονισμό δράσεων/αρμοδιοτήτων που αφορούν το μνημείο
- Βοηθήσει στη διαχείριση της συνεργασίας μεταξύ διαφόρων ενδιαφερομένων φορέων από το δημόσιο και ιδιωτικό τομέα
- Διασφαλίσει ότι όλες οι παρεμβάσεις θα σχεδιαστούν με γνώμονα την προστασία της ΕΟΑ και άλλων αξιών που συνάδουν με την προστασία της ΕΟΑ
- Βοηθήσει στην ορθολογική χρήση των υφιστάμενων πόρων και στη διευκόλυνση της χρηματοδότησης.

Το σχέδιο θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει:

- Τη συμμετοχή βασικών φορέων και της ευρύτερης κοινωνίας από τη στιγμή της προετοιμασίας της υποψηφιότητας, και μία κοινή αντίληψη της έννοιας της Παγκόσμιας Κληρονομιάς και των επιπτώσεων εγγραφής όσον αφορά στη διαχείριση του μνημείου
 - Μία συναντίληψη του υφιστάμενου σχεδίου διαχείρισης (νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο),
 - Διαχειριστικές δομές και προσεγγίσεις, σχέδια και πολιτικές ανάπτυξης, όπως και χρήσεις γης που ήδη ισχύουν για το μνημείο
 - Μία κοινή αντίληψη μεταξύ των ενδιαφερομένων για την ΕΟΑ του μνημείου παγκόσμιας κληρονομιάς, τις συνθήκες αυθεντικότητας και ακεραιότητας, και τους παράγοντες που επηρεάζουν το μνημείο
 - Κοινή ευθύνη και στήριξη από όλους τους ενδιαφερόμενους όσον αφορά στη διαχείριση και τις δράσεις που απαιτούνται για να διατηρηθεί η ΕΟΑ του μνημείου
 - Μία ολοκληρωμένη προσέγγιση σχεδιασμού, με καταμερισμό της ευθύνης μεταξύ όλων των αρμοδίων φορέων και εμπλεκόμενων για τη δημιουργία ενός βιώσιμου πλαισίου λήψης αποφάσεων που θα διασφαλίζει την αειφόρο διαχείριση του μνημείου στο μέλλον
 - Τη δημιουργία διαχειριστικών δομών για την υλοποίηση του σχεδίου και την ετοιμότητα και ικανότητα να επιτευχθούν οι δράσεις διαχείρισης που απαιτούνται. Με τον τρόπο αυτό, το σχέδιο θα αποτελέσει «το μέσο για την επίτευξη ενός σκοπού» (και όχι αυτοσκοπό, καθώς τότε μπορεί να τεθεί σε κίνδυνο η διαδικασία σχεδιασμού).
- Τα περιεχόμενά του πρέπει:
- Να εστιάζουν στην προστασία της ΕΟΑ του μνημείου, και να ανταποκρίνονται σε θέματα διαχείρισης τοπικής εμβέλειας
 - Να παρέχουν βασικές πληροφορίες για την κατάσταση διατήρησης του μνημείου, και μία επαρκή περιγραφή του
 - Να περιγράφουν το σύστημα διαχείρισης: νομοθεσία, ρυθμιστικό πλαίσιο και πολιτική των μέτρων προστασίας
 - Να περιγράφουν τις διαχειριστικές δομές και πρακτικές που εφαρμόζονται στο μνημείο (και ισχύουν πραγματικά, όχι μόνο θεωρητικά)
 - Να είναι προσιτά και εύκολα κατανοητά από όλους τους ενδιαφερόμενους, χωρίς υπερβολική χρήση εξειδικευμένης ορολογίας
 - Να παρουσιάζουν το όραμα και τους μακροπρόθεσμους στόχους για το μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς και τις δράσεις που απαιτούνται για να επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί
 - Να παρουσιάζουν την κατάσταση του σχεδίου διαχείρισης σε σχέση με άλλα σχέδια (αναπτυξιακά/συντήρησης) που ισχύουν για το μνημείο
 - Να προωθούν εκπαιδευτικούς στόχους και την αειφόρο ανάπτυξη
 - Να λαμβάνουν υπόψη τη διαχείριση κινδύνου
 - Να ακολουθούν μία στρατηγική προσέγγιση: με διδάγματα από προηγούμενες δράσεις για να προβλεφθεί ο μελλοντικός προσανατολισμός της διαχείρισης
 - Να περιγράφουν την υλοποίηση, παρακολούθηση και αναθεώρηση του σχεδίου και του συστήματος διαχείρισης
 - Να περιγράφουν το τελικό σχέδιο και τα αναμενόμενα οφέλη που συνδέονται άμεσα με το συγκεκριμένο χώρο.

Η εκπόνηση ενός διαχειριστικού σχεδίου εμπεριέχει δύο συμπληρωματικές δράσεις: τη διαδικασία (σχεδιασμού και ανάπτυξης) και το περιεχόμενό του (εκροές και αποτελέσματα – το σχέδιο ως εργαλείο διαχείρισης).

4.2. Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης (τα διάφορα στάδια)

4.2.1. Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης

Η ενότητα αυτή περιγράφει τα διάφορα στάδια της διαδικασίας εκπόνησης ενός σχεδίου διαχείρισης για την Παγκόσμια Κληρονομιά.

Η διαδικασία είναι εξίσου σημαντική όσο και το τελικό προϊόν για τη δημιουργία μίας συλλογικής αντίληψης της ΕΟΑ, και για να υπάρξει ομοφωνία μεταξύ όλων των ενδιαφερομένων αλλά και κοινή ευθύνη για την προστασία του μνημείου. Το σχέδιο αποτελεί ένα εργαλείο για τη συνέχιση του διαλόγου με τους εμπλεκόμενους φορείς και για τη συνεχή αναθεώρηση του σχεδίου προστασίας της ΕΟΑ και των άλλων αξιών.

Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης μπορεί να ξεκινήσει στα πλαίσια τριών διαφορετικών σεναρίων: 1. στο στάδιο κατάρτισης μίας πρότασης υποψηφιότητας, 2. όταν ένα μνημείο είναι ήδη εγγεγραμμένο, 3. κατά την αναθεώρηση υφιστάμενου διαχειριστικού σχεδίου/ρυθμιστικού σχεδίου/σχεδίου συντήρησης. Όσον αφορά στο πρώτο σενάριο, η προσεκτική μελέτη κάθε σταδίου που περιγράφεται σε αυτήν την ενότητα, θα σας βοηθήσει στη συμπλήρωση των Ενοτήτων 3.1 ε, 4.5 και 6 της αίτησης υποψηφιότητας.

Στην περίπτωση των σεναρίων 2 και 3, ορισμένα από αυτά τα στάδια θα έχουν ήδη καλυφθεί. Για παράδειγμα, μία Δήλωση ΕΟΑ πλέον αποτελεί αναγκαίο κομμάτι της διαδικασίας υποψηφιότητας, όμως για μνημεία ήδη εγγεγραμμένα στον Κατάλογο της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, μπορεί να προϋπάρχει και να μην επιδέχεται αλλαγές.

Όσον αφορά στην αναθεώρηση του διαχειριστικού σχεδίου, είναι απαραίτητη μία συνολική αξιολόγηση των επιτυχιών, αποτυχιών και ελλειμμάτων των υφισταμένων σχεδίων και ένα σχέδιο αντιμετώπισής τους²⁹. Στο παρελθόν, λίγα διαχειριστικά σχέδια είχαν βασιστεί σε εγκεκριμένες Δηλώσεις ΕΟΑ, καθώς δεν ήταν απαραίτητες έως το 2007. Επίσης, μόλις το 2005 προστέθηκε η έννοια της ακεραιότητας στη διαχείριση των μνημείων της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Πρότερα διαχειριστικά σχέδια λοιπόν, δεν περιελάμβαναν αυτές τις δύο καινοτομίες.

Η ανάπτυξη ενός διαχειριστικού σχεδίου ακολουθεί τα εξής στάδια:

ΣΤΑΔΙΟ ΕΝΑ: Προετοιμασία

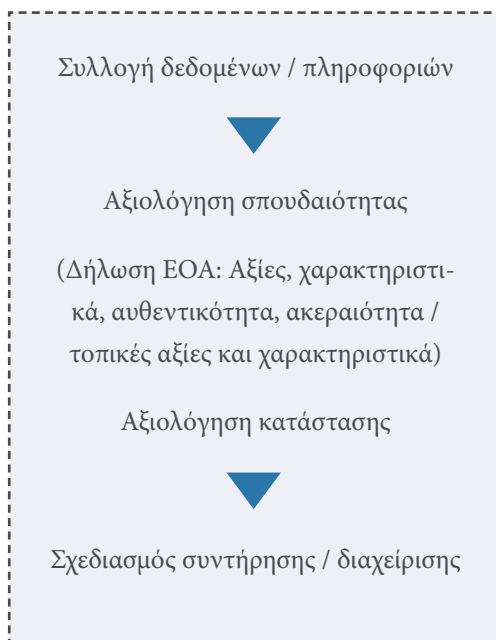
ΣΤΑΔΙΟ ΔΥΟ: Συλλογή δεδομένων/πληροφοριών

ΣΤΑΔΙΟ ΤΡΙΑ: Αξιολόγηση σπουδαιότητας/κατάστασης

ΣΤΑΔΙΟ ΤΕΣΣΕΡΑ: Ανάπτυξη απαντήσεων/προτάσεων

Ακολουθεί λεπτομερής ανάλυση των σταδίων. Η συγκεκριμένη διαδικασία σχεδιασμού είναι αξιοκεντρική³⁰:

Η διαδικασία που απαιτεί ο σχεδιασμός διαχείρισης δεν είναι ούτε γραμμική ούτε 'εκ των άνω προς τα κάτω' (όπως στο παρακάτω διάγραμμα) αλλά κυκλική, όπως στο σχήμα 2 (Figure 2), και ιδανικά αφορά μία επαναληπτική διαδικασία όπως στο σχήμα 3 (Figure 3), όπου κάθε στάδιο συνεχώς 'κοιτάζει' μπροστά ή πίσω προς τα άλλα στάδια. Για παράδειγμα, κατά την αξιολόγηση της κατάστασης ενός μνημείου, μπορεί να είναι απαραίτητο να επανέλθει κανείς στο στάδιο



Πίνακας 1. Ο σχεδιασμός Διαχείρισης της Παγκόσμιας Κληρονομιάς μέσω της αξιοκεντρικής προσέγγισης

συλλογής δεδομένων για να συλλέξει επιπρόσθετες πληροφορίες. Η αλληλεπίδραση αυτή αποτυπώνεται στο παρακάτω Διάγραμμα.

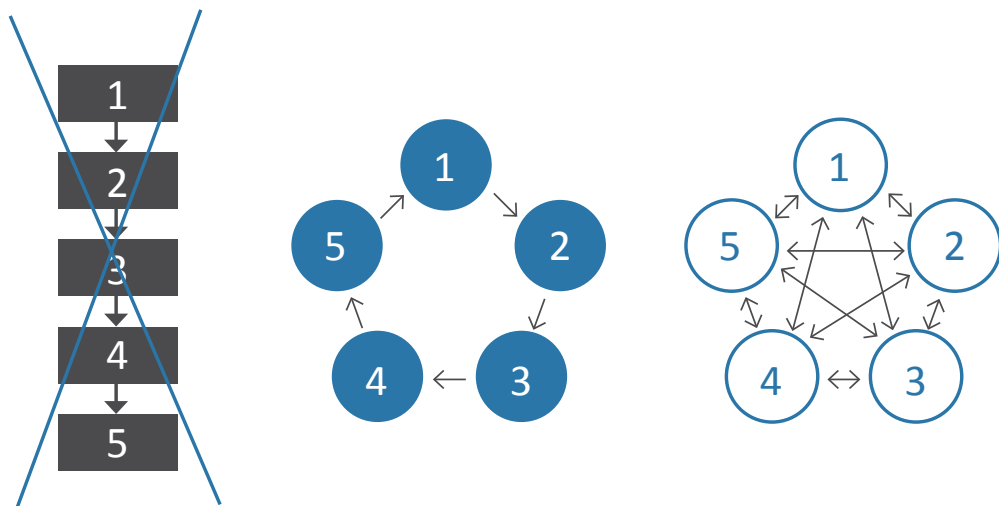
Η διαδικασία σχεδιασμού, από την άλλη πλευρά, συνδέεται στενά με τα θέματα υλοποίησης και παρακολούθησης, τα οποία μπορούν να εκπονούνται παράλληλα, καθώς το διαχειριστικό σχέδιο δεν αποτελεί στατικό κείμενο αλλά χρήζει συνεχούς αναθεώρησης. Η υλοποίηση και η παρακολούθηση αποτελούν ξεχωριστές διαδικασίες, αλλά χαρακτηρίζονται στο παρακάτω διάγραμμα ως το στάδιο 5, για να γίνει εμφανής η συνεχής τους σύνδεση με τη διαδικασία σχεδιασμού.

4.2.2. ΣΤΑΔΙΟ ΕΝΑ: ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Το στάδιο αυτό θεωρείται προπαρασκευαστικό, καθώς θέτει τα θεμέλια και εξασφαλίζει τη συναίνεση για τους στόχους και τους εμπλεκόμενους φορείς στη διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης.

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

30 *Managing Cultural World Heritage* (World Heritage Resource Manual), Μέρος 2 και Μέρος 4.3.



Διάγραμμα: Η φύση της διαδικασίας σχεδιασμού. Πηγή: UNESCO, ICCROM, ICOMOS και IUCN, 2013, *Managing Cultural World Heritage, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Resource Manual)*, σελ. 128.

Τα προπαρασκευαστικά βήματα

Η προετοιμασία ενός διαχειριστικού σχεδίου θα πρέπει να εγκρίνεται από τον αρμόδιο φορέα και να έχει την στήριξη των κύριων εμπλεκόμενων, οι οποίοι θα πρέπει να εγκρίνουν την υιοθέτησή του και να αναλάβουν την υλοποίηση και την επικαιροποίησή του. Για την έγκριση του σχεδίου πιθανώς να απαιτηθεί και η σύμφωνη γνώμη των ιδιοκτητών του μνημείου ή της Επιτροπής για την Παγκόσμια Κληρονομιά, ή η επίσημη έγκριση πολλαπλών οργανισμών (δημόσιων ή ιδιωτικών) που έχουν συγκληθεί για το σκοπό αυτό (στην περίπτωση της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, για να συμμετέχουν στη διαδικασία υποψηφιότητας).

Συχνά μία πολιτική σε εθνικό επίπεδο οδηγεί στην υιοθέτηση ενός σχεδίου διαχείρισης, το οποίο μετά αποτελεί προϋπόθεση. Το έναυσμα όμως για την εκπόνησή του θα πρέπει να δοθεί σε επίπεδο μνημείου (ή σε τοπικό επίπεδο, αν πρόκειται για σύνολο μνημείων). Το θέμα αυτό είναι ζωτικής σημασίας για να διασφαλιστεί η ισότιμη συμμετοχή των ενδιαφερομένων και να

αναπτυχθεί ένα αίσθημα οικειοποίησης της διαδικασίας και του παραγόμενου σχεδίου.

Οι δεξιότητες σχεδιασμού της διαχείρισης είναι πολύ χρήσιμες στο σημείο αυτό για να καθοριστεί η κρίσιμη πορεία ή το χρονοδιάγραμμα της διαδικασίας σχεδιασμού της διαχείρισης, όπως και για τον έλεγχο της διάρκειάς του και του σχετικού προϋπολογισμού μετά την έναρξή του.

Η ευθύνη για τη διαχείριση του 'έργου' (δηλ. της διαδικασίας σχεδιασμού της διαχείρισης) στο σημείο αυτό, θα πρέπει να ανατεθεί σε ένα άτομο ή σε μία ομάδα (στην περίπτωση ενός περίπλοκου μνημείου ή συνόλου μνημείων).

Ποιος είναι ο επικεφαλής και ποιος εκπονεί το σχέδιο;

Οι οργανισμοί που βρίσκονται στην ανώτερη βαθμίδα του πρωτοβάθμιου συστήματος διαχείρισης³¹, σε διαβούλευση με άλλους φορείς, θα πρέπει να δημιουργήσουν μία ομάδα έργου με έναν ικανό ηγέτη, ο

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

οποίος θα συντονίζει τις διαφορετικές δεξιότητες που απαιτεί η εκκίνηση της διαδικασίας και θα εντοπίσει τους οικονομικούς, θεσμικούς και ανθρώπινους πόρους που απαιτούνται για την προετοιμασία του σχεδίου. Ο επικεφαλής συντονίζει τις δράσεις των υπολοίπων μελών και είναι η βασική κινητήρια δύναμη πίσω από την προετοιμασία του σχεδίου, δίνοντας προτεραιότητα στην κατάρτιση της ομάδας ειδικών στο πεδίο και/ή άλλων φορέων που θα αναλάβουν την υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης.

Σε ορισμένες χώρες, τη διαδικασία συντονίζουν εξωτερικοί σύμβουλοι. Στην περίπτωση αυτή, ο ρόλος τους θα πρέπει να είναι μόνο καθοδηγητικός, και οι εμπλεκόμενοι να αναλάβουν τη διαδικασία και να αναπτυχθεί ένα αίσθημα οικειοποίησης του σχεδίου. Θα πρέπει να διασαφηνίζονται οι όροι συνεργασίας με συμβούλους και οι περιγραφές των αρμοδιοτήτων. Η ομάδα που εκπονεί το σχέδιο θα πρέπει να γνωρίζει καλά το υφιστάμενο σύστημα διαχείρισης που εφαρμόζεται στο μνημείο (ή μνημεία) υπό συζήτηση. Σε ορισμένες χώρες, μία ομάδα καθοδήγησης επιβλέπει την ανάπτυξη του διαχειριστικού σχεδίου, όπως και την υλοποίηση και αναθεώρησή του.

ΧΡΗΣΙΜΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Η ομάδα καθοδήγησης που θα απαρτίζεται από στελέχη του πρωτοβάθμιου συστήματος διαχείρισης και άλλους φορείς που εμπλέκονται στη διαδικασία υποψηφιότητας μπορεί να παρουσιάζει την πρόοδο του έργου και να ζητά επιπλέον στήριξη όπου απαιτείται.

Η ομάδα έργου και οι αρμοδιότητές της

Ο επικεφαλής της ομάδας θα πρέπει να καταρτίσει μία ομάδα εργασίας με διεπιστημονικές αρμοδιότητες, οι οποίες να περιλαμβάνουν:

- Γνώση των απαιτήσεων της Σύμβασης για την Παγκόσμια Κληρονομιά και της Επιτροπής για την Παγκόσμια Κληρονομιά,
- Αναλυτική γνώση σε τοπικό επίπεδο του μνημείου και των αξιών πολιτιστικής κληρονομιάς που το αφορούν, και μία σαφή άποψη για τους παράγοντες που τις επηρεάζουν,
- Γνώση των συστημάτων διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς και των συγκεκριμένων συστημάτων που λειτουργούν στο εν λόγω μνημείο,
- Γνώση του μνημείου υπό θεώρηση, όσον αφορά θέματα τεχνικής συντήρησης και ιστορικού πλαισίου,
- Γνώση του νομικού / ρυθμιστικού / θεσμικού πλαισίου που διέπει τη διαχείριση του εν λόγω μνημείου,
- Γνώση των κοινωνικών και οικονομικών παραμέτρων που επηρεάζουν το μνημείο, της γύρω περιοχής και των εμπλεκόμενων φορέων (όπως και την επίδραση του μνημείου σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο),
- Δεξιότητες στην προετοιμασία κοστολογημένων προγραμμάτων δράσης,
- Ικανότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας (γραπτής και προφορικής),
- Εμπειρία στη διαχείριση πληροφοριών,
- Γνώσεις διαπραγμάτευσης/συνηγορίας και διευκόλυνσης,
- Πολιτικές ευαισθησίες και την ικανότητα δόμησης σχέσεων και αξιοπιστίας με άλλα μέρη,
- Ευελιξία / ανοχή και μία διάθεση αναγνώρισης των αναγκών τρίτων,
- Δεξιότητες διαχείρισης έργου,
- Άμεση γνώση/συμμετοχή των 'τελικών χρηστών' (π.χ. επισκέπτες, τοπικές κοινωνίες).

Στο προπαρασκευαστικό στάδιο, ο επικεφαλής της ομάδας, σε συνεννόηση με τα άλλα μέλη της ομάδας εργασίας και τους αρμόδιους φορείς, θα πρέπει να αποφασίσει για τη σχετική στάθμιση που θα δοθεί στα τέσσερα κύρια στοιχεία του έργου: πόροι (ανθρώπινοι και οικονομικοί), χρόνος, ποιότητα και πεδίο εφαρμογής – έτσι ώστε να προσαρμόζονται στους εκάστοτε στόχους του έργου. Τα στοιχεία αυτά αλληλοσυνδέονται και η διαχείρισή τους θα πρέπει να είναι αποτελεσματική για να εξασφαλιστεί η επιτυχία της διαδικασίας σχεδιασμού της διαχείρισης. Το προπαρασκευαστικό στάδιο θα πρέπει πρώτα να περιγράφει το πεδίο δράσης του έργου (δηλ. του μνημείου ή των μνημείων που αφορά η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης, όπως και ένα πρώτο διάγραμμα των στόχων). Μόλις το πεδίο εφαρμογής συνδεθεί με ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα και προϋπολογισμό, τότε μπορούν να αναπτυχθούν οι αντίστοιχοι ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι.

Ο επικεφαλής της ομάδας θα πρέπει:

α. Να καθορίσει το πεδίο δράσης των ενεργειών και να αναπτύξει ένα αντίστοιχο πρόγραμμα,

β. Να αξιολογήσει τις δεξιότητες που απαιτούνται

γ. Να εντοπίσει άλλους εμπλεκόμενους φορείς

δ. Να καθορίσει τη φύση της διαδικασίας διαβούλευσης (συμμετοχική προσέγγιση),

ε. Να προετοιμάσει ένα χρονοδιάγραμμα

στ. Να εντοπίσει τους απαιτούμενους οικονομικούς, ανθρώπινους και τεχνικούς πόρους.

Σκοπός της ομάδας καθοδήγησης, που αποτελείται από εκπροσώπους των κύριων φορέων, είναι η επίβλεψη των διαδικασιών σχεδιασμού και υλοποίησης. Για μνημεία

υποψήφια για εγγραφή στον Κατάλογο της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, η ομάδα αυτή θα πρέπει να δημιουργείται πριν το προπαρασκευαστικό στάδιο.

Η ύπαρξη της ομάδας καθοδήγησης είναι αναγκαία για μνημεία που καλύπτουν πέρα από μία διοικητική περιοχή (κάτι που συμβαίνει συνήθως στα πολιτιστικά τοπία και στα θεματικά συνδεδεμένα μνημεία - *serial properties*) ή επαρχία (διασυννοριακά μνημεία). Στην περίπτωση αυτή, η ομάδα θα πρέπει να συγκροτείται όσο το δυνατό νωρίτερα και να υπάρχει πρόγραμμα τακτικών συναντήσεων και διαβουλεύσεων.

Οι εμπλεκόμενοι φορείς

Εμπλεκόμενος θεωρείται οποιοδήποτε άτομο ή οργανισμός είναι πιθανόν να επηρεαστεί από το σχέδιο ή θα μπορούσε να επηρεάσει την επιτυχία του. Εμπλεκόμενοι θεωρούνται επίσης όσοι έχουν κάποιο δικαίωμα που πηγάζει από κάποια νομική υποχρέωση ή απαίτηση. Κατατάσσονται σε τέσσερις γενικές κατηγορίες:

- Όσους ασχολούνται με το πρωτοβάθμιο σύστημα διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς (ιδρύματα που κατέχουν και διαχειρίζονται χώρους),
- Ιδιώτες ως ιδιοκτήτες χώρων κληρονομιάς
- Φορείς από άλλα συστήματα διαχείρισης που αποτελούν δευτερεύουσες πηγές διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς (π.χ. ένα δημοτικό συμβούλιο που έχει το νομικό έλεγχο των ουδέτερων ζωνών),
- Κοινότητες και άλλες ομάδες συμφερόντων.

Η σημασία της συνεργασίας με τους εμπλεκόμενους

Η διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης λαμβάνει ως δεδομένο ότι η αντίληψη και 'οικειοποίηση' της κληρονομιάς από τους

εμπλεκόμενους, βοηθάει αυτούς και τον αρμόδιο φορέα να την προστατέψουν. Η συνεργασία με τους εμπλεκόμενους δίνει την ευκαιρία για ανταλλαγή πληροφοριών, για μεγαλύτερη δέσμευση των εμπλεκόμενων, εγείρει συλλογική ευθύνη και εξασφαλίζει τη γνώση, συγκατάθεση και τη στήριξή τους για δράσεις που θα προστατέψουν και θα προωθήσουν τις αξίες παγκόσμιας κληρονομιάς, την αυθεντικότητα και την ακεραιότητα του μνημείου.

Η συμμετοχική διαδικασία όμως θα πρέπει να είναι εύκολα διαχειρίσιμη για να είναι και αποτελεσματική, καθώς ο αριθμός των εμπλεκόμενων μπορεί να είναι υπερβολικά υψηλός, όταν πρόκειται για παράδειγμα για αστικά κέντρα. Μία τέτοια περίπτωση είναι το Τείχος του Αδριανού, το οποίο αποτελεί μέρος της διακρατικής Παγκόσμιας Κληρονομιάς με τίτλο ‘Σύνορα της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας’ και έχει πάνω από επτακόσιους ιδιοκτήτες. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η συμμετοχή των εμπλεκόμενων πρέπει να είναι διαχειρίσιμη από τα πρώτα βήματα της διαδικασίας.

Συμμετοχική διαδικασία

Σε μία συμμετοχική προσέγγιση, όλοι οι εμπλεκόμενοι λαμβάνουν μέρος σε διαφορετικά στάδια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Η διαχειριστική ομάδα θα πρέπει να αναπτύξει μία στρατηγική για το σκοπό αυτό, κατά τη διάρκεια της προπαρασκευαστικής φάσης.

Διαδικασίες λήψης αποφάσεων

Με τη συμμετοχή περισσότερων εμπλεκόμενων και άλλων συστημάτων διαχείρισης, θα πρέπει να προκύψει ένας νέος μηχανισμός λήψης αποφάσεων και η διαδικασία αυτή να έχει την καθοδήγηση του πρωτοβάθμιου συστήματος διαχείρισης. Σε αυτό

το προπαρασκευαστικό στάδιο, θα πρέπει να υπάρξει συμφωνία πάνω σε μία απολύτως ξεκάθαρη διαδικασία λήψης αποφάσεων, όπως και για την περιγραφή των ρόλων και των αρμοδιοτήτων κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και στο στάδιο της υλοποίησης.

4.2.3. ΣΤΑΔΙΟ ΔΥΟ: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ/ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Η συλλογή πληροφοριών μπορεί να αποτελέσει μία πολύ ανοικτή διαδικασία, με αποτέλεσμα οι εμπλεκόμενοι να χάσουν τον προσανατολισμό τους. Είναι λοιπόν σημαντικό να διευκρινιστεί εξαρχής ποιες πληροφορίες απαιτούνται, και πώς θα γίνει η συλλογή και διαχείρισή τους. Απαιτούνται πληροφορίες για την εκτίμηση των αξιών και της ΕΟΑ ενός μνημείου, για τον εντοπισμό των χαρακτηριστικών που ενσαρκώνουν αυτές τις αξίες, και για την αξιολόγηση της αυθεντικότητας και της ακεραιότητας. Θα χρειαστούν περαιτέρω πληροφορίες για την αξιολόγηση της σημασίας και των υπολοίπων αξιών για τις οποίες χρήζει διαχείριση ένας χώρος / για τη θεώρηση και τον καθορισμό του χώρου και για χωροταξικούς λόγους / και τέλος, για την αξιολόγηση της φυσικής κατάστασής του και των παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν την ΕΟΑ και άλλες αξίες. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για μελλοντική παρακολούθηση. Υπάρχει επίσης η δυνατότητα να συλλεχθούν πρόσθετες πληροφορίες ανά πάσα στιγμή για να στηρίξουν τη λήψη αποφάσεων στα τελευταία στάδια της διαδικασίας σχεδιασμού της διαχείρισης.

Μερικές από τις πληροφορίες αυτές μπορεί να είχαν ήδη συλλεχθεί κατά την προετοιμασία του φακέλου υποψηφιότητας, ή να περιλαμβάνονται στην αξιολόγηση της υποψηφιότητας από το ICOMOS. Η χρησιμότητα των συγκεκριμένων πληροφοριών για

τη διαδικασία σχεδιασμού της διαχείρισης εξαρτάται από τη χρονική στιγμή που έγινε η εγγραφή του χώρου στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς.

Πιθανές πηγές πληροφόρησης

Ο ίδιος ο χώρος αποτελεί την κύρια πηγή πληροφοριών. Μπορεί να απαιτείται συλλογή υλικού από υφιστάμενες πηγές ή έρευνα για νέες πληροφορίες. Οι υφιστάμενες πηγές μπορεί να αφορούν: αρχεία, έρευνες, πολεοδομικά αρχεία, μουσειακές συλλογές, αρχεία φωτογραφιών, φορείς απεικόνισης / χαρτογράφησης (κρατικά γραφεία μελετών), βιβλιοθήκες, αρχεία του χώρου, υπουργεία/ υπηρεσίες/οργανισμούς και εμπλεκόμενους (οι οποίοι συχνά αποτελούν καλή πηγή παλιών φωτογραφιών κλπ). Επίσης, μπορούν να αξιοποιηθούν τα παραδοσιακά συστήματα γνώσεων των εμπλεκόμενων.

Οι απαιτήσεις για νέα πληροφόρηση μπορεί να αφορούν: νέα απεικόνιση / χαρτογράφηση, έρευνες, γεωφυσικές έρευνες, καταγραφή κτιρίων, φωτογραφίες (απλές, ανακατασκευασμένες, κλπ.), λεπτομερείς καταγραφές, ανάπτυξη βάσεων δεδομένων, φυσικές (οπτικές) έρευνες, γραπτές ή προφορικές έρευνες διαφόρων ειδών, συνεντεύξεις και προφορικές αφηγήσεις, ανάθεση διεξοδικών μελετών και ερευνών (π.χ. συγκριτικές μελέτες).

Μία βασική λίστα ελέγχου

Οι παρακάτω πληροφορίες είναι οι ελάχιστες που απαιτούνται:

1. Πληροφορίες για να εκτιμηθεί η (δυναμική) ΕΟΑ, αυθεντικότητα, ακεραιότητα, και οι άλλες αξίες του χώρου
2. Πληροφορίες για τη φυσική κατάσταση (επιπτώσεις από διάφορους παράγοντες, κίνδυνοι και αδύναμα σημεία)

3. Πληροφορίες για τα όρια και τη γύρω περιοχή (όπως η χρήση γειτνιαζουσας γης, αναπτυξιακές δράσεις και σχέδια)

4. Γενικές πληροφορίες³²

Μπορεί να αποβεί αναγκαίο να συλλεχθούν πληροφορίες και να γίνει η αξιολόγηση της δυναμικής ΕΟΑ, ενώ ακόμη συλλέγονται περαιτέρω πληροφορίες. Αυτό θα διευκολύνει την αναγνώριση των σημαντικών χαρακτηριστικών που φέρουν αυτές τις αξίες και τον καθορισμό της αυθεντικότητας και την ακεραιότητας, όπως και μία αξιολόγηση της φυσικής κατάστασης των χαρακτηριστικών αυτών, της αυθεντικότητας, της ακεραιότητας και των επιπτώσεων που τις επηρεάζουν.

Η καταγραφή της κατάστασης θα εντοπίσει τα θετικά και αρνητικά σημεία, παρούσες και μελλοντικές επιρροές, και την πηγή τους, είτε βρίσκεται εντός ή εκτός του μνημείου (βλ. παρακάτω).

32 *Managing Cultural World Heritage* (World Heritage Resource Manual), Μέρος 4, Λίστα ελέγχου.

Μέρος 1 – Πληροφορίες για να εκτιμηθεί η (δυσνητική) ΕΟΑ, αυθεντικότητα, ακεραιότητα, και οι άλλες αξίες του χώρου

Θέμα	Πηγές
Αξίες, σπουδαιότητα και ιστορία	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Γραπτές/προφορικές αφηγήσεις ▪ Φωτογραφίες ▪ Συνεντεύξεις/συζητήσεις με ενδιαφερομένους ▪ Διεθνείς συγκρίσεις ▪ Προηγούμενες αναλύσεις, που συχνά αφορούν αρχαιολογικά ζητήματα ή κτίρια ▪ Χρονολογική σύγκριση χαρτών (map regression), κλπ ▪ Παραδοσιακά συστήματα γνώσης
Υφιστάμενες χρήσεις του μνημείου	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Χάρτες ή σχέδια χρήσης γης ▪ Γραπτές περιγραφές ▪ Υφιστάμενο καθεστώς ιδιοκτησίας, που περιλαμβάνει γηγενείς πληθυσμούς και παραδοσιακούς ιδιοκτήτες ▪ Διαφορετικές χρήσεις-τελετές, πρακτικές κλπ
Απόψεις και ανησυχίες των ενδιαφερομένων	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Από συνεντεύξεις, συζητήσεις με τους ενδιαφερόμενους

Μέρος 2 – Πληροφορίες για τη φυσική κατάσταση (επιπτώσεις από διάφορους παράγοντες, κίνδυνοι και αδύναμα σημεία)

Θέμα	Πηγές
<p>Η κατάσταση της συντήρησης</p> <p>– Επίδραση στα υλικά (φθορά, κλπ.), δομές (παραμόρφωση, κλπ.), μνημεία (τοπία, λειτουργίες)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Οπτικά αρχεία ▪ Επιστημονικές μελέτες ▪ Υφιστάμενες πρακτικές παρακολούθησης ▪ Παλαιότερα αρχεία συντήρησης
<p>Η κατάσταση της συντήρησης</p> <p>– Παράγοντες που επηρεάζουν την κληρονομιά και οι επιπτώσεις τους</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Πιθανοί παράγοντες που επηρεάζουν τα μνημεία (κτίρια και ανάπτυξη, υποδομές μεταφορών, υποδομές υπηρεσιών κοινής ωφέλειας ή εξυπηρέτησης, ρύπανση, χρήση/τροποποίηση βιολογικών πόρων, άντληση φυσικών πόρων, τοπικές συνθήκες επίδρασης στον φυσικό ιστό, κοινωνικές/πολιτιστικές χρήσεις των μνημείων, άλλες ανθρώπινες δραστηριότητες, χωροκατακτητικά/αλλόχθονα είδη ή είδη σε υπεραφθονία, παράγοντες διαχείρισης και θεσμικοί παράγοντες, κλιματικές αλλαγές και ακραία καιρικά φαινόμενα, απροσδόκητα οικολογικά ή γεωλογικά συμβάντα <ul style="list-style-type: none"> ▪ Μελέτες, εκθέσεις, αναπτυξιακά σχέδια, διεθνείς μελέτες, π.χ. πηγές πληροφόρησης για τις (πιθανές) επιπτώσεις των καταστροφών - Αρχεία καταστροφών από το εγγύς και απώτερο παρελθόν, και υφιστάμενων κινδύνων/απειλών - Πληροφορίες για πιθανές αλλαγές που μπορεί να προκαλέσουν καταστροφές - Πληροφορίες για υφιστάμενα σχέδια αντιμετώπισης κινδύνων και διαχείρισης καταστροφών που αφορούν τα μνημεία και γενικότερα - Πληροφορίες για φορείς διαχείρισης κινδύνου καταστροφών - Πληροφορίες για υφιστάμενες πρακτικές παρακολούθησης κινδύνου καταστροφών
<p>Η κατάσταση της συντήρησης, υφιστάμενες δράσεις</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υφιστάμενες προσεγγίσεις, σχέδια (συντήρησης, ρυθμιστικά σχέδια), γραπτές εκθέσεις ▪ Συνεχιζόμενες δράσεις συντήρησης ▪ Παραδοσιακές πρακτικές (όπου χρησιμοποιούνται)

Μεθερμίνευση, παρουσία και πρακτικές διαχείρισης επισκεπτών	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Εκθέσεις για υφιστάμενες προσεγγίσεις/ ▪ σχέδια για υπηρεσίες μεθερμίνευσης και διαχείριση επισκεπτών ▪ Υφιστάμενες υποδομές επισκεπτών (έκδοση εισιτηρίων, χώροι εστίασης, υγιεινής κλπ) ▪ Έρευνες για τις αντιλήψεις των επισκεπτών και την επίδρασή τους ▪ Διαθέσιμοι εκπαιδευτικοί πόροι ▪ Κάθε βελτιωτική πρόταση
Παρακολούθηση	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υφιστάμενες πολιτικές, διαδικασίες

Λίστα ελέγχου για συλλογή πληροφοριών

Μέρος 3 – Πληροφορίες για τα όρια και τη γύρω περιοχή (όπως η χρήση γεινιάζουσας γης, αναπτυξιακές δράσεις και σχέδια)

Θέμα	Πηγές
Όρια και φυσικά χαρακτηριστικά	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Χάρτες και σχέδια του μνημείου και της γύρω περιοχής ▪ Αρχιτεκτονικά ή αρχαιολογικά σχέδια (κατά περίπτωση) ▪ Αεροφωτογραφίες ▪ Ισχύουσα νομοθεσία για τα μνημεία και το χωροταξικό σχεδιασμό ▪ Άλλα εργαλεία σχεδιασμού που επηρεάζουν το μνημείο ▪ Στοιχεία ιδιοκτησίας από γηγενείς πληθυσμούς/παραδοσιακούς φορείς
Άλλα εργαλεία σχεδιασμού που αφορούν το μνημείο	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Σχέδια χρήσης γης ▪ Σχέδια ζωνών ▪ Έργα υποδομών ▪ Σχέδιο χρήσης πόρων / εξόρυξη ορυκτών κλπ / γεωργία / χρήση από γηγενείς πληθυσμούς
Τοπικός, περιφερειακός και εθνικός σχεδιασμός και αναπτυξιακές δράσεις	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Δημοτικές ή περιφερειακές δράσεις σχεδιασμού και ισχύουσες ρυθμίσεις, π.χ. σχέδια χρήσης γης για την γύρω περιοχή ▪ Σχέδια εξόρυξης ορυκτών και άλλων υλικών ▪ Σχέδια περιβαλλοντικής προστασίας ▪ Τοπικά, περιφερειακά και εθνικά αναπτυξιακά σχέδια ▪ Νομοθεσία που αφορά σχετικές δράσεις, π.χ. γεωργία ▪ Ανάπτυξη υποδομών

Μέρος 4 – Γενικές πληροφορίες

Θέμα	Πηγές
Υφιστάμενο νομικό και θεσμικό πλαίσιο, διαδικασίες σχεδιασμού και πόροι, διαθέσιμοι και δυναμικά διαθέσιμοι	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Όλα τα νομικά εργαλεία που επηρεάζουν το μνημείο (σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο και επίπεδο μνημείου) ▪ Οργανόγραμμα (διάφορα επίπεδα) ▪ Γραπτές περιγραφές των διαδικασιών λήψης αποφάσεων και σχεδιασμού ▪ Περιγραφές εργασιών για τους αρμόδιους φορείς ▪ Διαθέσιμοι ανθρώπινοι, οικονομικοί και πνευματικοί πόροι ▪ Ετήσιοι προϋπολογισμοί ▪ Λεπτομερείς προϋπολογισμοί για συγκεκριμένους τομείς ▪ Πληροφορίες για έργα εκτός προϋπολογισμού ▪ Πληροφορίες για παλαιότερες πηγές χρηματοδότησης ▪ Πληροφορίες για υφιστάμενες πρακτικές παρακολούθησης ▪ Υφιστάμενες αρμοδιότητες και υποχρεώσεις των εμπλεκομένων ▪ Δυναμικές αρμοδιότητες και υποχρεώσεις των εμπλεκομένων ▪ Άλλα σχετικά προβλήματα ή θέματα των εμπλεκομένων ▪ Λεπτομέρειες για τα ειδικά τμήματα που θα ασχοληθούν με την Παγκόσμια Κληρονομιά (αν υπάρχουν)
Στοιχεία των παραδοσιακών συστημάτων διαχείρισης	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Γραπτά αρχεία (αρχές, μέθοδοι παρακολούθησης μέσω ταμπού, κλπ.) ▪ Προφορικές παραδόσεις ▪ Μέθοδοι συλλογής δεδομένων για τη λήψη αποφάσεων ▪ Σύνδεση με μεγαλύτερα διοικητικά συστήματα σε εθνικό και/ή περιφερειακό επίπεδο ▪ (Η καταγραφή κάποιων θεμάτων μπορεί να αντιμετωπίσει περιορισμούς)
Οικονομικά και κοινωνικά οφέλη	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Πηγές που μπορούν να αποφέρουν κοινωνικά / οικονομικά οφέλη, όπως πιθανές θέσεις εργασίας

4.2.4. ΣΤΑΔΙΟ ΤΡΙΑ: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑΣ/ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει την εκτίμηση της ΕΟΑ (εφόσον εκκρεμεί), άλλων αξιών και χαρακτηριστικών που συνοδεύουν τις εν λόγω αξίες καθώς και της αυθεντικότητας και ακεραιότητας των χαρακτηριστικών αυτών. (Η επόμενη φάση αφορά στην αξιολόγηση της κατάστασης και τον προσδιορισμό βασικών ζητημάτων διαχείρισης.)

Εκτίμηση αξιών

Η αξιολόγηση της σπουδαιότητας³³ περιλαμβάνει την εκτίμηση των αξιών που συνθέτουν τη δυναμική ΕΟΑ καθώς και άλλων αξιών οι οποίες αν και δεν αποτελούν ενδεχομένως μέρος της ΕΟΑ, πρέπει ωστόσο να διαφυλαχθούν.

Η διαδικασία αυτή μπορεί να ολοκληρωθεί σε δύο στάδια: (1) εκτίμηση της ΕΟΑ και σύνταξη της Δήλωσης ΕΟΑ (ΔΕΟΑ) στην οποία προσδιορίζονται τα χαρακτηριστικά που φέρουν ΕΟΑ καθώς και η αυθεντικότητα και η ακεραιότητα αυτών, και (2) εκτίμηση άλλων αξιών και προσδιορισμός των χαρακτηριστικών τα οποία φέρουν τις εν λόγω αξίες. Η διαδικασία εκτίμησης διενεργείται σε συνεργασία με όλους τους εμπλεκόμενους.

Όπως προαναφέρθηκε, για την εκτίμηση της ΕΟΑ εφαρμόζεται η αξιοκεντρική προσέγγιση στη συντήρηση και διαχείριση της παγκόσμιας κληρονομιάς (για την εκτίμηση της ΕΟΑ, βλ. το *Εγχειρίδιο Υποβολής Υποψηφιότητας* (*Nomination Manual*)).

Δήλωση Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας (ΔΕΟΑ)

Σε περίπτωση που δεν έχει ήδη υιοθετηθεί, απαιτείται η σύνταξη μιας «Δήλωσης Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας» η οποία θα βασίζεται στην ΕΟΑ και στις προϋποθέσεις αυθε-

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

ντικότητας και ακεραιότητας και η οποία θα αποτελεί το κύριο σημείο αναφοράς για την αποτελεσματική προστασία και διαχείριση του μνημείου στο μέλλον³⁴. Η ΔΕΟΑ προσδιορίζει τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν την ΕΟΑ καθώς και τις προϋποθέσεις αυθεντικότητας και ακεραιότητας που πρέπει να διατηρηθούν.

Άλλες αξίες και η δήλωση σπουδαιότητας

Η ΔΕΟΑ βασίζεται στην ΕΟΑ, όμως τα μνημεία παγκόσμιας κληρονομιάς φέρουν και άλλες αξίες, τόσο σε επίπεδο παγκόσμιας κληρονομιάς όσο και άλλης φύσεως (οικονομικής, κοινωνικής, περιβαλλοντικής), οι οποίες είναι σημαντικές σε τοπικό, περιφερειακό ή ακόμη και εθνικό επίπεδο. Δεν είναι εφικτό η διαχείριση των χαρακτηριστικών που φέρουν ΕΟΑ να είναι απομονωμένη από τη διαχείριση των χαρακτηριστικών που φέρουν άλλες αξίες, διότι μια τέτοια προσέγγιση μπορεί να οδηγήσει στην ιεράρχηση πιθανόν συγκρουόμενων αξιών. Σε ό,τι αφορά τις κοινωνικές και οικονομικές αξίες, εάν στο μνημείο πραγματοποιείται εκμετάλλευση γης σε σταθερή βάση, για παράδειγμα, πρέπει να δοθεί επαρκής προσοχή στα συμφέροντα των γεωργών προκειμένου να διασφαλιστεί η διαχείριση της γεωργίας. Μολονότι η έμφαση του παρόντος εγχειρίδιου δίδεται στην προστασία της ΕΟΑ, οι αρχές που καταρτίζουν σχέδια διαχείρισης καλούνται να διατυπώσουν μια ολοκληρωμένη Δήλωση Σπουδαιότητας (βλ. ανωτέρω), η οποία θα συμπεριλαμβάνει την ΕΟΑ και όλες τις υπόλοιπες αξίες, και την οποία θα χρησιμοποιήσουν ως βάση για τη διαχείριση του μνημείου.

Αξιολόγηση κατάστασης

Μετά τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών, της αυθεντικότητας και της ακεραιότη-

34 *Managing Cultural World Heritage* (World Heritage Resource Manual), Μέρος 3 και *Nomination Manual*.

τας, το επόμενο βήμα είναι η αξιολόγηση των διαφόρων παραγόντων που ασκούν επιρροή, τόσο θετική όσο και αρνητική, στα στοιχεία αυτά. Η διαδικασία αυτή είναι γνωστή ως «αξιολόγηση κατάστασης». Στόχος της είναι η κατανόηση των διαφόρων παραγόντων που επηρεάζουν τα χαρακτηριστικά, την αυθεντικότητα και την ακεραιότητα, με στόχο τη μακροπρόθεσμη διαχείρισή τους. Ένας περαιτέρω στόχος είναι να προσδιοριστούν και να παραδοθούν τα οφέλη που μπορούν να προκύψουν από την παγκόσμια κληρονομιά και από τις υπόλοιπες συνδεδεμένες αξίες για τις τοπικές κοινότητες και την κοινωνία γενικότερα. Η αξιολόγηση κατάστασης εντοπίζει τα ζητήματα που θα προκύψουν και συμβάλει στον καθορισμό μελλοντικών στόχων διαχείρισης (συχνά αποκαλούμενων ως «πολιτικών») και δράσεων.

Τα Συμβουλευτικά Όργανα και το Κέντρο Παγκόσμιας Κληρονομιάς, κατόπιν διαβούλευσης με ορισμένα κράτη-μέλη και φορείς διαχείρισης μνημείων, έχουν καταρτίσει έναν κατάλογο παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την κληρονομιά (έργο στο πλαίσιο της Δεύτερης Διαδικασίας Περιοδικής Έκθεσης, που ξεκίνησε το 2009). Διακρίνονται σε γενικούς παράγοντες και σε μια σειρά υποπαραγόντων που υπάγονται στους επιμέρους παράγοντες.

- Κτίρια και ανάπτυξη
- Υποδομές μεταφορών
- Υποδομές υπηρεσιών κοινής ωφέλειας ή εξυπηρέτησης
- Ρύπανση
- Χρήση/Τροποποίηση βιολογικών πόρων
- Άντληση φυσικών πόρων
- Τοπικές συνθήκες επίδρασης στον φυσικό ιστό
- Κοινωνικές/πολιτιστικές χρήσεις των μνημείων

- Άλλες ανθρώπινες δραστηριότητες
- Κλιματικές αλλαγές και ακραία καιρικά φαινόμενα
- Απροσδόκητα οικολογικά ή γεωλογικά συμβάντα
- Χωροκατακτητικά/αλλόχθονα είδη ή είδη σε υπεραφθονία
- Παράγοντες διαχείρισης και θεσμικοί παράγοντες
- Άλλοι παράγοντες

Η Ενότητα 4 της αίτησης υποψηφιότητας αναφέρεται μόνο σε ορισμένους από τους προαναφερόμενους παράγοντες, όμως για την κατάρτιση ενός σχεδίου διαχείρισης πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το ευρύτερο δυνατό φάσμα παραγόντων που επηρεάζουν ένα δεδομένο μνημείο.

Στο στάδιο αυτό, προσπαθούμε να αξιολογήσουμε τον αντίκτυπο διαφόρων παραγόντων στην παγκόσμια κληρονομιά και να προσδιορίσουμε τόσο τις απειλές όσο και τις ευκαιρίες. Μπορούμε να εξετάσουμε τις αιτίες ή τις πηγές που μπορούν να επηρεάσουν την κληρονομιά καθώς και την ίδια την κοινότητα. Είθισται να εστιάζουμε στις αρνητικές επιπτώσεις στην κληρονομιά που συνδέονται με διάφορους παράγοντες, όμως δεν έχουν όλοι οι παράγοντες αρνητικό αντίκτυπο. Συνεπώς, πρέπει να εξετάζουμε και τις θετικές επιπτώσεις. Για παράδειγμα, ο τουρισμός μπορεί να έχει σοβαρό αντίκτυπο στα χαρακτηριστικά (π.χ. φθορά) και στο ιερό περιβάλλον μιας εκκλησίας ή ενός ναού που έχει ενδεχομένως αναγνωριστεί ως σημαντικό στοιχείο αυθεντικότητας. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις, ο τουρισμός μπορεί να συνδράμει στην παραγωγή εσόδων τα οποία είναι εξαιρετικώς απαραίτητα για τη συντήρηση ανάλογων χώρων. Ομοίως, η πνευματικότητα ενός ιερού περιβάλλοντος μπορεί να επιδράσει θετικά σε μια κοινότητα. Οι παράγοντες διαχείρισης και οι θε-

σμικοί παράγοντες μπορούν επίσης να έχουν αρνητικό ή θετικό αντίκτυπο. Για παράδειγμα, οι κατάλληλες πολιτικές προστασίας, οι κανονισμοί και οι πόροι μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην κληρονομιά, ενώ η έλλειψή τους να επιφέρει το αντίθετο αποτέλεσμα. Εάν ο θεσμικός φορέας δεν έχει τη βούληση ή επαρκή εξουσία να διαβουλεύεται με τις κοινότητες, οι αποφάσεις θα λαμβάνονται μονομερώς από τους εμπειρογνώμονες και θα έχουν, κατά πάσα πιθανότητα, αρνητικό αντίκτυπο στις εν λόγω κοινότητες. Ομοίως, εάν οι αποφάσεις για καθημερινά ζητήματα λαμβάνονται από μια κεντρική υπηρεσία στην πρωτεύουσα, ο αρμόδιος υπάλληλος που διαχειρίζεται ένα απομακρυσμένο μνημείο θα αντιμετωπίζει δυσκολίες στο έργο του.

Παράλληλα, κρίνεται απαραίτητο να αξιολογηθούν τόσο οι δυνητικές όσο και οι πραγματικές επιπτώσεις. Ο τουρισμός δεν έχει ενδεχομένως αρνητικό αντίκτυπο επί του παρόντος, όμως μπορεί να αυξηθεί τόσο ραγδαία μετά την απόδοση της ιδιότητας Μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς στον χώρο ώστε να επιφέρει ενδεχομένως θετικές ή/και αρνητικές επιπτώσεις στο μέλλον. Δεν είναι πάντα δυνατό να προβλεφθούν οι δυνητικές επιπτώσεις του τουρισμού, πρέπει όμως να αποτελούν αντικείμενο μελέτης. Δεν πηγάζουν όμως όλοι οι παράγοντες από το μνημείο αυτό καθαυτό: για παράδειγμα, η ανέγερση ενός ξενοδοχείου ακριβώς έξω από τα όρια ενός μνημείου μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τα οπτικά του χαρακτηριστικά ή, αντίστοιχα, δράσεις μεθερμίνευσης σε έναν χώρο ενδέχεται να έχουν αρνητικό αντίκτυπο σε υποκείμενα αρχαιολογικά ευρήματα.

Ο προσδιορισμός των εν λόγω γενικών παραγόντων και υποπαραγόντων που επηρεάζουν την κληρονομιά είχε ως αποτέλεσμα την κατάρτιση του ακόλουθου υποδείγματος που χρησιμεύει στην αξιολόγηση της κατάστασης:

Βασικός παράγοντας:

3.8 Κοινωνική και πολιτιστική χρήση κληρονομιάς

Υποπαράγοντες:

3.8.1 – Εθιμοτυπική/πνευματική/θρησκευτική χρήση και συναφείς χρήσεις

3.8.2 – Η απόδοση αξίας στην κληρονομιά από την κοινωνία

3.8.3 – Κυνήγι, συλλογή τροφής από γηγενείς πληθυσμούς

3.8.4 – Αλλαγές στον παραδοσιακό τρόπο ζωής και στο σύστημα γνώσης

3.8.5 – Ταυτότητα, κοινωνική συνοχή, αλλαγές στον τοπικό πληθυσμό και στην κοινότητα

3.8.6 – Επιδράσεις τουρισμού/επισκεπτών/αναψυχής

Είτε χρησιμοποιηθεί ανάλογο υπόδειγμα είτε όχι, είναι απαραίτητη η αξιολόγηση των επιπτώσεων στην κληρονομιά, καθώς και ο προσδιορισμός τόσο των απειλών όσο και των ευκαιριών που διαπιστώνονται μέσω της ανάλυσης, και οι οποίες συνεπάγονται τη λήψη ποσοτικών ή ποιοτικών ή συλλογικών αποφάσεων εκ μέρους των εμπλεκόμενων. Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται εργαλεία όπως οι αναλύσεις SWOT («δυνατά σημεία, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές»). Τα εργαλεία αυτά βοηθούν στον προσδιορισμό βασικών ζητημάτων που πρέπει να αναγνωριστούν ως προτεραιότητες καθώς και των αντίστοιχων μέτρων διαχείρισης που πρέπει να ληφθούν. Η διαδικασία αυτή περιγράφεται στο στάδιο τέσσερα.

Ορισμένα από τα συνήθη ζητήματα σχετίζονται με τις ακόλουθες θεματικές:

- Διαχείριση (δομές, ανθρώπινο δυναμικό, οικονομικά)
- Πολεοδομικός και αστικός σχεδιασμός

3.8.1 Εθιμοτυπική / πνευματική / θρησκευτική χρήση και συναφείς χρήσεις							
Όνομασία		Επίδραση				Προέλευση	
		Θετική	Αρνητική	Πραγμα- τική	Δυνητική	Ενδογε- νής	Εξωγε- νής
3.8.1	Εθιμοτυπική / πνευματική / θρησκευτική χρήση και συναφείς χρήσεις						

3.8.2 Απόδοση αξίας στην κληρονομιά από την κοινωνία							
Όνομασία		Επίδραση				Προέλευση	
		Θετική	Αρνητική	Πραγμα- τική	Δυνητική	Ενδο- γενής	Εξωγε- νής
3.8.2	Απόδοση αξίας στην κληρονομιά από την κοινωνία						

Πίνακας 2. Υπόδειγμα που χρησιμοποιείται στην τρέχουσα διαδικασία Περιοδικής Εκθεσης για την αξιολόγηση των παραγόντων που επηρεάζουν την κληρονομιά

- Υποδομές
- Συντήρηση
- Τεχνική συντήρηση
- Χρήση
- Κοινωνική και οικονομική κατάσταση
- Μεθερμηνευση μνημείων
- Διαχείριση επισκεπτών
- Φυσικοί και ανθρωπογενείς κίνδυνοι και απειλές (διαχείριση κινδύνου καταστροφών)
- Σχέσεις με την κοινότητα
- Ειδικό κοινό
- Υλοποίηση και παρακολούθηση
- Έρευνα
- Ειδικά ζητήματα Παγκόσμιας Κληρονομιάς

4.2.5. ΣΤΑΔΙΟ ΤΕΣΣΕΡΑ: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ / ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

Για την ανάπτυξη απαντήσεων/προτάσεων, συνιστάται η εξέταση του χώρου μέσα στο συνολικό του περιβάλλον και η μελέτη της μακροπρόθεσμης εξέλιξής του, δυνητικά ως χώρου που πρόκειται να εγγραφεί στον Κατάλογο Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς (εφόσον δεν είναι ήδη εγγεγραμμένος). Χρήσιμο σημείο αφετηρίας θα αποτελούσε η περιγραφή του οράματος για την κατάσταση στην οποία θα πρέπει να βρίσκεται το μνημείο αυτό μέσα στα επόμενα 20-30 χρόνια. Αυτή η Δήλωση Οράματος θα μπορούσε να αποτελέσει τη βάση για τον σχεδιασμό πολιτικών διαχείρισης, ετήσιων σχεδίων εργασίας, και στρατηγικής υλοποίησης. Τέλος, σε συνεννόηση με τους εμπλεκόμενους φορείς, κρίνεται απαραίτητος ο καθορισμός προγράμματος για την αναθεώρηση του σχεδίου.

Η «Δήλωση Οράματος»

Η Δήλωση Οράματος περιγράφει την κατάσταση του χώρου σε χρονικό ορίζοντα 20-30 ετών καθώς και τις απαιτούμενες ενέργειες για τη διασφάλιση της ΕΟΑ και των λοιπών αξιών του χώρου, για τη διοχέτευση των οφελών της διαχείρισης της κληρονομιάς στην ευρύτερη κοινότητα, και για τη διασφάλιση θετικής συνεισφοράς στην αιεφόρο ανάπτυξη. Η Δήλωση Οράματος πρέπει να είναι αποτέλεσμα συλλογικής προσπάθειας όλων των εμπλεκόμενων και να αποτελεί κατευθυντήριο έγγραφο για τη χάραξη στόχων και σχεδίου δράσης. Εάν κρίνεται απαραίτητο, μπορεί να συνοδεύεται, ή ακόμη και να αντικατασταθεί, από πιο ολοκληρωμένες «κατευθυντήριες αρχές» για την καθοδήγηση της διαδικασίας χάραξης στόχων.

Στόχοι

Το επόμενο στάδιο συνίσταται στην ανάπτυξη στόχων ή «αποτελεσμάτων»³⁵ τα οποία θα συμβάλουν στην επίτευξη του οράματος με το οποίο θα προστατευθεί η ΕΟΑ και θα παρασχεθούν οφέλη στην κοινωνία. (Αποκαλούνται επίσης ευρύτερες «πολιτικές» στο πλαίσιο των οποίων αναπτύσσονται δράσεις.)

Οι στόχοι αντικατοπτρίζουν, διασαφηνίζουν και διατυπώνουν ορισμένες πτυχές της Δήλωσης Οράματος προκειμένου να αντιμετωπιστούν τα βασικά ζητήματα που προσδιορίζονται στο Μέρος 4³⁶. Οι στόχοι πρέπει να είναι ΕΞΥΠΝΟΙ (“SMART”: Specific, Measurable, Attainable (or Achievable), Relevant, Trackable (or Time-bounded)):

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

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

εξειδικευμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, σχετικοί, ιχνηλατήσιμοι (ή χρονικά καθορισμένοι)).

Σχέδιο δράσης

Το επόμενο στάδιο συνίσταται στην ανάπτυξη ενός σχεδίου δράσης που υποδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι στόχοι, μέσω μιας σειράς εξειδικευμένων δράσεων παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών. Αυτά τα απτά αποτελέσματα είναι επίσης γνωστά ως εκροές³⁷. Το σχέδιο δράσης πρέπει να καθορίζει τις εκροές σε ό,τι αφορά τον προϋπολογισμό, τους φορείς που είναι αρμόδιοι για την υλοποίηση, τον χρόνο που απαιτείται για κάθε δράση, τους υπόλοιπους απαιτούμενους πόρους (ανθρώπινους, πνευματικούς, οργανωτικούς πόρους και εξοπλισμό) καθώς και τη σειρά με την οποία θα υλοποιηθούν οι δράσεις. Το σχέδιο δράσης, δηλαδή, αποτελεί το κύριο μέσο για την ιεράρχηση των δράσεων και τη βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Ένα σχέδιο δράσης ορίζει τους στόχους, τις εκροές και τους δείκτες με τους οποίους θα αξιολογηθεί στη συνέχεια η επιτυχία ή η αποτυχία, πρέπει δε να περιέχει τόσο ετήσιες όσο και μακροπρόθεσμες δράσεις.

Το σχέδιο δράσης μπορεί να περιέχει μια σειρά από στρατηγικές ή σχέδια, όπως σχέδιο διαχείρισης επισκεπτών, σχέδιο συντήρησης, σχέδιο διαχείρισης κινδύνου καταστροφών ή σχέδιο παρακολούθησης. Όλα αυτά τα στοιχεία βοηθούν στη συμπλήρωση των Ενοτήτων 4, 5, 6 της αίτησης υποψηφιότητας.

Σχέδιο υλοποίησης

Το προηγούμενο στάδιο επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη ενός οράματος, στόχων (αποτελεσμάτων) και στον προσδιορισμό μιας σειράς

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

δράσεων για την παράδοση εκρών. Το επόμενο σημαντικό στάδιο στη διαδικασία σχεδιασμού διαχείρισης είναι η ανάπτυξη μιας στρατηγικής για την υλοποίηση των δράσεων αυτών³⁸.

Συνιστάται η χρήση μιας υφιστάμενης μονάδας εντός του οργανισμού που έχει εξουσιοδοτηθεί να αναλάβει την υλοποίηση του σχεδίου. Σε ορισμένες περιπτώσεις, συστήνονται νέες μονάδες. Εάν ο χώρος είναι μεγάλος ή/και ανήκει σε πολλούς εμπλεκόμενους, η μονάδα αυτή μπορεί να επικεντρώνεται περισσότερο στον συντονισμό παρά στη διαχείριση. Αρχικά, καλείται να επανεξετάσει και να αναδιοργανώσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων με τους ακόλουθους στόχους:

- Διορισμός ισχυρού επικεφαλής ή συντονιστή εντός της επιβεβλημένης υπηρεσίας.
- Δημιουργία μηχανισμού συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων οργανισμών (των διαφόρων φορέων σε περίπτωση διαιρεμένου χώρου, ή των χωρών σε περίπτωση διασυνοριακού χώρου).
- Διασφάλιση έγκρισης από τους εμπλεκόμενους ιδιοκτήτες/οργανισμούς.
- Προσδιορισμός και κατανομή πόρων.
- Αναζήτηση των κατάλληλων εμπειρογνομόνων, αναδόχων και προμηθευτών.
- Αναζήτηση των κατάλληλων διαδικασιών δημοσίων συμβάσεων για τη διασφάλιση διαφάνειας και αποτελεσματικότητας στην ανάθεση έργων σε ό,τι αφορά ζητήματα ποιότητας, κόστους και χρόνου για κάθε δράση.
- Μετά την επιλογή των εμπειρογνομόνων, αναδόχων ή/και προμηθευτών, έλεγχος ότι οι σχέσεις ανάθεσης προστατεύουν επαρκώς τον πελάτη καθώς και τα ευρύτερα συμφέροντα των εμπλεκόμενων στο μνημείο³⁹.

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

39 *Managing Cultural World Heritage* (World

▪ Μετά τον διορισμό προσωπικού και την έναρξη των δράσεων, εφαρμογή δομημένης προσέγγισης σχετικά με τις αναφορές και τις συναντήσεις της ομάδας με στόχο τη βελτιστοποίηση του συντονισμού και των εκρών.

▪ Υιοθέτηση μιας πολιτικής επικοινωνίας που διασφαλίζει την επαρκή ενημέρωση όλων των εμπλεκόμενων και της συντονιστικής ομάδας (αν υπάρχει).

▪ Διατήρηση επαφών με την εθνική αρχή που είναι αρμόδια για διεθνείς επαφές (π.χ. με το Κέντρο Παγκόσμιας Κληρονομιάς).

▪ Συμμετοχή στην παρακολούθηση της κατάστασης συντήρησης καθώς και της υλοποίησης του σχεδίου.

Το σχέδιο δράσης πρέπει να περιλαμβάνει ένα ετήσιο σχέδιο εργασίας.

Η μορφή της μονάδας υλοποίησης θα ποικίλει εάν υπάρχουν διάφοροι εμπλεκόμενοι σε χώρους με θεματικά συνδεδεμένα στοιχεία ή σε μεγαλύτερους χώρους όπως στο κέντρο πόλεων ή σε πολιτιστικά τοπία.

Αναγνωρίζεται η δυνατότητα διορισμού διαχειριστή αποκλειστικά για τον συντονισμό των εμπλεκόμενων, όμως τα τρέχοντα καθήκοντα διαχείρισης ανατίθενται στους διάφορους οργανισμούς και στους αντίστοιχους επικεφαλής αυτών.

Παρακολούθηση στο πλαίσιο του σχεδίου διαχείρισης

Η παρακολούθηση αποτελεί απαραίτητο στάδιο στη διαδικασία διαχείρισης διότι παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για την αναθεώρηση, την προσαρμογή και την επικαιροποίηση των δράσεων διαχείρισης. Το σχέδιο παρακολούθησης καταγράφει τη συμφωνηθείσα στρατηγική που θα μετρά:

Heritage Resource Manual), Μέρος 2.

α) την πρόοδο και,

β) τα αποτελέσματα/τις εκροές

του σχεδίου διαχείρισης ώστε να ενημερώνονται οι φορείς διαχείρισης σχετικά με τι συμβαίνει στον χώρο, *σε ποιο βαθμό έχει υλοποιηθεί το σχεδιασμένο πρόγραμμα (δράσεις και συναφείς εκροές) και πόσο αποτελεσματικά έχει υλοποιηθεί (επίτευξη αποτελεσμάτων)*. Η παρακολούθηση, δηλαδή, μετρά την υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης τόσο σε ποσοτικό όσο και σε ποιοτικό επίπεδο, ήτοι σε ό,τι αφορά τη διαφύλαξη της ΕΟΑ.

Επιπροσθέτως, είναι απαραίτητη η ανάπτυξη δεικτών βάσει των οποίων θα είναι εφικτή η μέτρηση των αλλαγών⁴⁰. Τα αποτελέσματα και οι πληροφορίες που θα συγκεντρώνονται από τις αξιολογήσεις είναι καθοριστικής σημασίας για τις μελλοντικές αναθεωρήσεις ή τροποποιήσεις του σχεδίου.

Η μέτρηση της *προόδου του σχεδίου* κατά το στάδιο υλοποίησης παρέχει πληροφορίες για το κατά πόσο το σχέδιο διαχείρισης είναι αποτελεσματικό και κατά πόσο παραδίδεται σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα και τον προϋπολογισμό που προβλέπονται στο σχέδιο (αξιολόγηση εκροών). Εξετάζει επίσης την αποτελεσματικότητα τόσο του διαχειριστή όσο και του σχεδίου. Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων αποτελεί το πραγματικό «τεστ» για την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης.

Η παρακολούθηση αποτελεί εργαλείο παρατήρησης, συγκέντρωσης πληροφοριών και μέτρησης του βαθμού προόδου, ωστόσο δεν αποτελεί αυτοσκοπό αλλά μέσο που οδηγεί στην επίτευξη ενός στόχου. Αποτελεί

απαραίτητο και μόνιμο στοιχείο της διαδικασίας διαχείρισης και χρησιμοποιείται για τη *μέτρηση και τον σχεδιασμό των αλλαγών*, καθιστώντας εφικτή την προσαρμογή των πολιτικών διαχείρισης και την αναθεώρηση του σχεδίου διαχείρισης, όπου συντρέχει ανάγκη. Δεδομένου ότι αποτελεί χρονοβόρα και δαπανηρή διαδικασία, οι διαχειριστές πρέπει να είναι επιλεκτικοί όταν αποφασίζουν τα σημεία του σχεδίου που χρήζουν παρακολούθησης, όταν προσδιορίζουν τους δείκτες και όταν αποφασίζουν πώς αυτοί θα παρακολουθούνται.

Σε ορισμένους χώρους έχουν αναπτυχθεί μηχανισμοί συστηματικής παρακολούθησης, κυρίως για την αξιολόγηση της κατάστασης συντήρησης. Ωστόσο, όλες οι στρατηγικές παρακολούθησης (στην περίπτωση των χώρων Παγκόσμιας Κληρονομιάς) πρέπει να στοχεύουν στην παροχή πληροφοριών για την επίτευξη των αρχών που προβλέπονται στις *Επιχειρησιακές Κατευθυντήριες Γραμμές (Operational Guidelines)* και πρέπει να συνδέονται με τις προϋποθέσεις των μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς όπως τις διαδικασίες Κατάστασης Συντήρησης, Ενεργητικής Παρακολούθησης και Περιοδικής Έκθεσης.

40 *Managing Cultural World Heritage* (World Heritage Resource Manual), Μέρος 4.3 – Παρακολούθηση.

Δείκτες παρακολούθησης – παραδείγματα από το σχέδιο διαχείρισης του Μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς Στόουνχεντζ⁴¹

Στόχος της παρακολούθησης είναι η αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο διαφυλάσσονται διαχρονικά οι αξίες του μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς καθώς και η μέτρηση του βαθμού στον οποίο επιτυγχάνονται οι στόχοι του σχεδίου διαχείρισης του μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Η μέτρηση της προόδου είναι απαραίτητη για τη δυνατότητα προσαρμογής και βελτίωσης της διαχείρισης του μνημείου. Ο έγκαιρος προσδιορισμός των βασικών απειλών είναι απαραίτητος ώστε να λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα προτού η ζημιά επεκταθεί. Η συστηματική παρακολούθηση κρίνεται αναγκαία για την επαναξιολόγηση των προτεραιοτήτων όσο προκύπτουν νέα ζητήματα και σημειώνεται πρόοδος. Οι δείκτες παρακολούθησης πρέπει να συνδέονται άρρηκτα με τις αξίες και τους στόχους που ορίζονται στο σχέδιο διαχείρισης του μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς.

Ένα σύνολο δεκαεννέα δεικτών για το μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς Στόουνχεντζ και Αβεμπέρν σχεδιάστηκαν από κοινού από τους δύο συντονιστές, με τη συμβολή διαφόρων εταιριών, και εγκρίθηκαν από την Επιτροπή Μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς (ΜΠΚ) Στόουνχεντζ το 2003. Στόχος των δεικτών είναι η μέτρηση της προόδου που σημειώνεται στη συντήρηση, τη μεθερμηνεία και τη διαχείριση του μνημείου. Παρόλο που η πλειονότητα των δεικτών είναι κοινοί για το Αβεμπέρν και το Στόουνχεντζ, υπάρχουν πάρα ταύτα ελάχιστες διαφορές που αντικατοπτρίζουν την ιδιαιτερότητα του κάθε μνημείου. Συμφωνήθηκε ότι οι δείκτες θα πρέπει να είναι απλοί, ουσιαστικοί, εύκολα μετρήσιμοι και σταθεροί έτσι ώστε να καθίστανται εφικτές οι συγκρίσεις διαχρονικά. Μετά τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών ΕΟΑ, είναι απαραίτητη καθ' όλη τη διάρκεια ισχύος του εν λόγω σχεδίου η αναθεώρηση των δεικτών ώστε να ελέγχεται κατά πόσον οι δείκτες συνεχίζουν να έχουν συνάφεια με το σχέδιο.

Σχετικά με τους δείκτες, βλ. Πίνακα 16

41 Αποσπάσματα από Young, C., Chadburn, A. και Bedu, I., 2009, Stonehenge, World Heritage Site Management Plan 2009, Λονδίνο, English Heritage.



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

Στόχοι	Βασικοί δείκτες παρακολούθησης	Πώς και ποιος;	Πόσο συχνά;	Εφαρμόζεται;
Συντήρηση αρχαιολογικών χώρων	1. Ύπαρξη επικαιροποιημένων αρχείων για τους αρχαιολογικούς χώρους	Αρχείο Χώρων και Μνημείων που τηρείται από το Συμβούλιο της Κομητείας Wiltshire (WCC)	Όταν κρίνεται απαραίτητο	Ναι
		Γεωγραφικό Σύστημα Πληροφοριών Στόουνχεντζ (GIS) που τηρείται από την English Heritage (EH)		Ναι
	2. Κατάσταση των αρχαιολογικών χώρων	Έρευνα κατάστασης ΜΠΚ χρηματοδοτούμενη από την EH	Ανά έξι χρόνια	Ναι
		Συστηματική παρακολούθηση χώρων από εθελοντές του National Trust (NT) και βοηθούς πεδίου για το Ιστορικό Περιβάλλον της EH	Όταν κρίνεται απαραίτητο	Ναι
3. Εκτάρια αποκατάστασης χλόης και αριθμός μνημείων που προστατεύονται από ζημιές οργώματος	Χάρτης και στοιχεία που συγκεντρώνονται από τον Συντονιστή ΜΠΚ, Defra, National Trust	Ετήσια επικαιροποίηση	Ναι	

Πίνακα 3. Δείκτες παρακολούθησης – Σχέδιο διαχείρισης μνημείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς Στόουνχεντζ

Αναθεώρηση του σχεδίου διαχείρισης

Η κατάρτιση ενός σχεδίου διαχείρισης είναι μια επαναλαμβανόμενη και συνεχής διαδικασία και δεν πραγματοποιείται άπαξ διά παντός. Όλοι οι εμπλεκόμενοι οφείλουν να κατανοήσουν ότι το σχέδιο διαχείρισης θα αναθεωρείται συστηματικά (σε ετήσια ή εξαμηνιαία βάση). Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται από τις διαδικασίες παρακολούθησης πρέπει να αξιολογούνται και να χρησιμοποιούνται για την αναθεώρηση του σχεδίου.

Εκτός από τη συστηματική αναθεώρηση, ενδέχεται να απαιτείται η αναθεώρηση ορισμένων τμημάτων ή του συνόλου του σχεδίου λόγω των ακόλουθων περιστάσεων:

- α) Όταν απαιτείται επείγουσα προσοχή, βάσει των αποτελεσμάτων της διαδικασίας παρακολούθησης,
- β) Όταν πρέπει να αντιμετωπιστεί μια καταστροφική κατάσταση (π.χ. μια καταστροφή),
- γ) Όταν ο χώρος είναι εγγεγραμμένος από την Επιτροπή στον Κατάλογο των Απειλούμενων Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, ή
- δ) Εάν μείζονες αλλαγές καταστήσουν ανέφικτη την υλοποίηση ορισμένων τμημάτων του σχεδίου.

Η διαδικασία αναθεώρησης πρέπει να ακολουθεί τη συμμετοχική προσέγγιση που εφαρμόζεται κατά την κατάρτιση του σχεδίου, με τη συμμετοχή οιοδήποτε νέου εμπλεκόμενου, ανάλογα με τις ανάγκες (π.χ. φορείς εθνικής άμυνας σε περίπτωση τρομοκρατικής επίθεσης στον χώρο).

Η διαδικασία αναθεώρησης πρέπει να αποτελεί μέρος του σχεδίου διαχείρισης και αντικείμενο συμφωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων, ιδίως για τα σενάρια έκτακτης ανάγκης που αναφέρονται παραπάνω. Η διαδικασία αναθεώρησης πρέπει να διαρθρώ-

νεται, κατά περίπτωση, υπό μορφή ετήσιων αναθεωρήσεων, πενταετών αναθεωρήσεων και μείζονων επιθεωρήσεων κ.λπ., ενώ στην περίπτωση των σεναρίων έκτακτης ανάγκης καταρτίζονται συμπληρωματικές ενεργητικές αναθεωρήσεις του σχεδίου.

4.3. Περιεχόμενα του σχεδίου διαχείρισης

4.3.1. Περιεχόμενα του σχεδίου διαχείρισης

Το τελικό στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού που περιγράφεται παραπάνω είναι η κατάρτιση του σχεδίου διαχείρισης. Αν υπάρχει διαθέσιμο όλο το υλικό, αυτή είναι η στιγμή κατά την οποία εξετάζεται ο αποτελεσματικότερος δυνατός τρόπος διάδοσης των περιεχομένων του: η παρουσίαση του τελικού εγγράφου, το ύφος του, η δομή του και η ιεράρχηση των επικεφαλίδων περιεχομένων. Πρέπει να είναι γραμμένο σε γλώσσα κατανοητή και να έχει απλή δομή. Αν περιέχει πληροφορίες περιορισμένης πρόσβασης, η διανομή του πρέπει να είναι αντίστοιχα ελεγχόμενη.

Το σχέδιο πρέπει να διαθέτει εσωτερική συνοχή και να περιγράφει με συστηματικό τρόπο τη μέθοδο διαχείρισης του μνημείου κληρονομιάς αλλά και διαχείρισης και προβολής της σπουδαιότητάς του, απευθυνόμενο σε όλους όσους εμπλέκονται στον χώρο.

Το σχέδιο μπορεί να περιλαμβάνει τα ακόλουθα περιεχόμενα:

Σχέδιο διαχείρισης: Περιεχόμενα

- Σκοπός
- Διαδικασία (πώς καταρτίστηκε και ποιοι συμμετείχαν), συμπεριλαμβανομένου ενός διαγράμματος της διαδικασίας λήψης αποφάσεων)
- Περιγραφή χώρου
- Σπουδαιότητα (με ΕΟΑ για τα μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς)

- Προσδιορισμός κύριων ζητημάτων
- Δήλωση Οράματος/κατευθυντήριες αρχές, πολιτικές/στόχοι
- Δράσεις για την εφαρμογή πολιτικών/επίτευξη στόχων (συμπεριλαμβανομένων χρονοδιαγραμμάτων, προτεραιοτήτων, πόρων και δεικτών)
- Σχέδιο υλοποίησης, ετήσιο σχέδιο εργασίας, διατύπωση έργου, αναφορά πόρων
- Σχέδιο παρακολούθησης
- Χρονοδιάγραμμα αναθεώρησης

4.3.2. Δράσεις μετά την κατάρτιση του σχεδίου

Η επιτυχία του σχεδίου διαχείρισης εξαρτάται από το κύρος που θα του αποδοθεί κατά την κατάρτιση και μετά την ολοκλήρωσή του. Οι οργανισμοί που έχουν οριστεί κατά την έναρξη της διαδικασίας καλούνται τώρα να εγκρίνουν το σχέδιο διαχείρισης και να δεσμευτούν στην υλοποίησή του, παρέχοντας τους προβλεπόμενους πόρους (π.χ. προσωπικό για την υλοποίηση του σχεδίου) και διασφαλίζοντας επιπρόσθετους πόρους. Όπου αυτό είναι εφικτό, πρέπει να αποδίδεται στο σχέδιο νομικό καθεστώς στο πλαίσιο του υφιστάμενου συστήματος διαχείρισης.

Μόλις το σχέδιο αποκτήσει την απαραίτητη έγκριση, πρέπει να υλοποιηθεί σύμφωνα με το σχέδιο υλοποίησης που έχει καταρτιστεί εκ των προτέρων. Στο σημείο αυτό ξεκινούν πλέον να διεκπεραιώνονται οι καθημερινές δραστηριότητες διαχείρισης για την υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης.

Ανατρέξτε στα σχέδια διαχείρισης που συνδέονται με χώρους εγγεγραμμένους στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς. (<http://whc.unesco.org/en/list/>).

5 Συμπεράσματα από το σχεδιασμό διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στην Αδριατική

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα συμπεράσματα από τον σχεδιασμό διαχείρισης των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στην Αδριατική που συμπεριλαμβάνονται στο έργο EX.PO AUS, όπως αυτά προκύπτουν από τις δράσεις του έργου που έχουν ήδη υλοποιηθεί. Στο πρώτο μέρος παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της κατάστασης των σχεδίων διαχείρισης καθώς και ορισμένα γενικότερα ζητήματα διαχείρισης. Η αξιολόγηση βασίστηκε σε έναν πίνακα πληροφοριών που συμπληρώθηκε από τους εταίρους του έργου EX.PO AUS. Η ανάλυση του υλικού αυτού παρουσιάζεται στην «Διασυνοριακή Έκθεση για τη Διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική» (Cross-border Report on Management of the UNESCO World Heritage Sites on the Adriatic), που βρίσκεται στην ιστοσελίδα του EX.PO AUS: www.exproaus.org.

Το έργο EX.PO AUS περιλαμβάνει **14 μνημεία**, έντεκα εκ των οποίων είναι εγγεγραμμένα στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO, δύο περιέχονται στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων και ένα μνημείο πρόκειται να προστεθεί στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων.

Βάσει των πληροφοριών που παρέχονται στον αντίστοιχο πίνακα, τα μνημεία αντιπροσωπεύουν **διάφορους τύπους μνημείων πολιτιστικής κληρονομιάς:**

- **Αρχαιολογικοί χώροι** (Ο Αρχαιολογικός Χώρος και η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλία, Το Βουθρωτό)

- **Μεμονωμένα πολιτιστικά μνημεία και συμπλέγματα** (Το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Ιστορικό Κέντρο του Πόρετς)

- **Συστάδες μεμονωμένων πολιτιστικών μνημείων** (Τα Παλαιοχριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα – αποτελούμενα από οχτώ επιμέρους πολιτιστικά μνημεία)

- **Τμήματα αστικών περιοχών** (Οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο, Η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας, Η Περιοχή της Παλαιάς Γέφυρας και η Παλαιά Πόλη του Μόσταρ)

- **Αστικές περιοχές** (Το Ιστορικό Σπλιτ και το Παλάτι του Διοκλητιανού)

- **Αστικές περιοχές και τοπία** (Η Παλαιά Πόλη του Ντουμπρόβνικ, με την προέκταση της Νήσου Λόκρουμ)

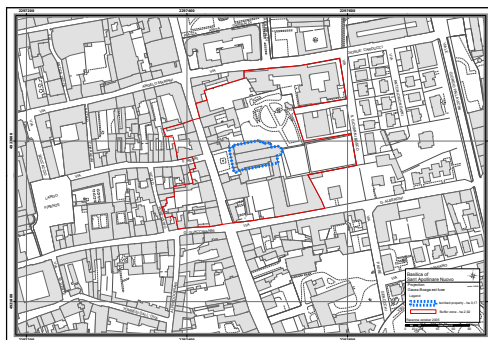
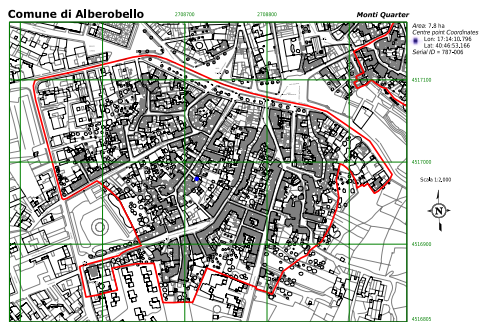
- **Φυσικά και Αρχιτεκτονικά σύνολα** (Το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Μπλάγκαϊ, το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Στόλατς)

- **Περιοχές Φυσικής και Πολιτιστικο-ιστορικής Κληρονομιάς** (Η Φυσική και Πολιτιστικο-Ιστορική Περιοχή του Κότορ)

- **Φυσικά τοπία** (Η Φερράρα, Η Πόλη της Αναγέννησης και το Δέλτα του Πάδου, Το πολιτιστικό τοπίο του Πιράν με τις αλυκές στο Σετσόβλιε και Στρούνιαν)

Σε ό,τι αφορά το **χρονικό σημείο εγγραφής στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς**, το έργο EX.PO AUS περιέχει διάφορα μνη-

Διαφορετικοί τύποι των χώρων
πολιτιστικής κληρονομιάς
(source: <http://whc.unesco.org/en/list/>)



Μεμονωμένα πολιτιστικά μνημεία

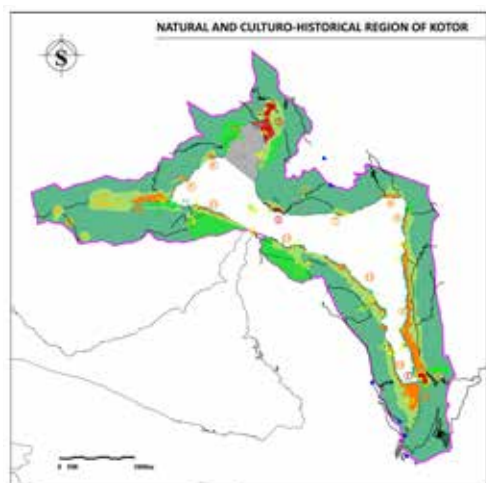
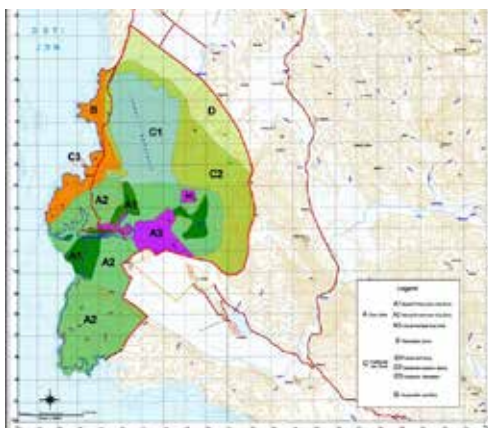
Τμήματα αστικών περιοχών



Αστικές περιοχές



Αστικές περιοχές και τοπία



Φυσική και Πολιτιστικο-Ιστορική Περιοχή



Πολιτιστικά τοπία

μεία, ορισμένα εκ των οποίων εγγράφηκαν στις αρχές της δεκαετίας του '70, η πλειονότητα στη δεκαετία του '90 και μετά το 2000, ενώ περιλαμβάνονται επίσης μνημεία τα οποία δεν περιέχονται ούτε στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς ούτε στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων.

- Τα μνημεία που εγγράφηκαν **τη δεκαετία του '70** (τρία μνημεία: η Παλιά Πόλη του Ντομπρόβνικ, το Ιστορικό Σπλιτ και το Παλάτι του Διοκλητιανού, η Φυσική και Πολιτιστικο-Ιστορική Περιοχή του Κότορ)
- Τα μνημεία που εγγράφηκαν **τη δεκαετία του '90** (έξι μνημεία: οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο, ο Αρχαιολογικός Χώρος και η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλήια, το Βουθρωτό, η Φερράρα, η Πόλη της Αναγέννησης και το Δέλτα του Πάδου, το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Ιστορικό Κέντρο του Πόρετς, τα Παλαιοχριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα)

- Τα μνημεία που εγγράφηκαν **μετά το 2000** (δύο μνημεία: η Περιοχή της Παλαιάς Γέφυρας και η Παλαιά Πόλη του Μόσταρ, η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας)
- Τα μνημεία που εγγράφηκαν στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων (δύο μνημεία από το 2007: το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Μπλάγκαϊ, το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Στόλατς)
- Το μνημείο που **δεν περιέχεται ακόμη στον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων**: το πολιτιστικό τοπίο του Πιράν με τις αλυκές στο Σετσόβλιε και Στρούνιαν, για το οποίο τα έγγραφα τεκμηρίωσης που απαιτούνται για την υποβολή αίτησης υποψηφιότητας θα συγκεντρωθούν κατά τη διάρκεια υλοποίησης του έργου

Ονομασία μνημείου	Χώρα	Τύπος μνημείου	Εγγραφή στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς	Έτος εγγραφής	Κριτήρια
1. Οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο	Ιταλία	Αστικός χώρος	Ναι	1996	3,4,5
2. Ο Αρχαιολογικός Χώρος και η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλήια	Ιταλία	Αστικός, αρχαιολογικός χώρος	Ναι	1998	3,4,6
3. Το Βουθρωτό	Αλβανία	Αρχαιολογικό τοπίο	Ναι	1992	3
4. Η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας	Ελλάδα	Το Παλιό και το Νέο Φρούριο, Αστικός Σχεδιασμός και Οδοί, Ανοιχτοί Χώροι, Πλατείες και Πάρκα, Κτίρια, Πολιτιστικά Χαρακτηριστικά	Ναι	2007	4

	Όνομασία μνημείου	Χώρα	Τύπος μνημείου	Εγγραφή στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς	Έτος εγγραφής	Κριτήρια
5.	Η Παλαιά Πόλη του Ντουμπρόβνικ, Νήσος Λόκρουμ	Κροατία	Αστικό κέντρο, πολιτιστικά χαρακτηριστικά και τοπίο	Ναι	1979, 1994 island	1,3,4
6.	Η Φερράρα, Πόλη της Αναγέννησης και το Δέλτα του Πάδου	Ιταλία	Πολιτιστικό τοπίο	Ναι	1995-1999	2,3,4, 5,6
7.	Η Φυσική και Πολιτιστικο-Ιστορική Περιοχή του Κότορ	Μαυροβούνιο	Φυσική και Πολιτιστικο-Ιστορική Περιοχή (πολιτιστικό τοπίο)	Ναι	1979	1,2, 3,4
8.	Area del vecchio ponte ed il centro città di Mostar	Βοσνία-Ερζεγοβίνη	Εθνικό μνημείο – Ιστορική αστική περιοχή	Ναι	2005	6
9.	Το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύμπλεγμα του Μπλάγκαϊ		Φυσικό και αρχιτεκτονικό σύνολο	Ναι		
10.	Το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύμπλεγμα του Στόλατς					
11.	Το πολιτιστικό τοπίο του Πιράν με τις αλκές στο Σετσόβλιε και Στρούνιαν (δεν έχει επιβεβαιωθεί ακόμη)	Σλοβενία	Πολιτιστικό τοπίο με αγροτικά και αστικά στοιχεία	Όχι		

Ονομασία μνημείου	Χώρα	Τύπος μνημείου	Ιεγγραφή στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς	Έτος εγγραφής	Κριτήρια
12. Το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Ιστορικό Κέντρο του Πόρετς	Κροατία	Μεμονωμένο πολιτιστικό μνημείο	Ναι	1997	2,3,4
13. Τα Πρωτοχριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα (Η Βασιλική του Αγίου Βιταλίου, Το Μαυσωλείο της Γάλλας Πλακιδίας, Το Βαπτιστήριο του Νέωνος, Το Βαπτιστήριο των Αρειανών, Το Αρχιεπισκοπικό Παρεκκλήσι, Η Βασιλική του Αγίου Απολλιναρίου του Νέου, Το Μαυσωλείο του Θευδέριχου, Η Βασιλική του Αγίου Απολλιναρίου στο Κλάσε)	Ιταλία	Οχτώ μεμονωμένα πολιτιστικά μνημεία	Ναι	1996	1,2,3,4
14. Το Ιστορικό Σπλιτ και το Παλάτι του Διοκλητιανού	Κροατία	Αστικός χώρος	Ναι	1979	2,3,4

Πίνακας1. Ταυτοποίηση των χώρων UNESCO στο πλαίσιο του έργου

Σχέδια διαχείρισης των μνημείων που περιλαμβάνονται στο έργο ΕΧ.ΡΟ ΑΥΣ- τρέχουσα κατάσταση

Τα σχέδια διαχείρισης για τα μνημεία που περιλαμβάνονται στο έργο ΕΧ.ΡΟ ΑΥΣ βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια υλοποίησης. Η παρακάτω ανάλυση της κατάστασης των σχεδίων διαχείρισης βασίζεται στον πίνακα πληροφοριών που συμπλήρωσαν οι εταίροι του έργου.

	Όνομασία χώρου	Έτος εγγραφής στον ΚΠΚ	Κατάσταση σχεδίου διαχείρισης (ΣΔ)					Έτος έγκρισης του ΣΔ
			Δεν υπάρχει ΣΔ		Υπάρχει ΣΔ			
			Δεν υπάρχει ΣΔ	Το ΣΔ είναι υπό σχεδιασμό	Το ΣΔ δεν έχει ακόμη υλοποιηθεί	Το ΣΔ υλοποιείται επί του παρόντος	Το ΣΔ υλοποιείται και επικαιροποιείται συστηματικά	
1.	Οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο	1996				x		2010
2.	Ο Αρχαιολογικός Χώρος και η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλήια	1998		x				-
3.	Το Βουθρωτό	1992					x	2012
4.	Η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας	2007				x		2005
5.	Η Παλαιά Πόλη του Ντουμπρόβνικ, Νήσος Λόκροουμ	1979, 1994	x					-
6.	Η Φερράρα, Πόλη της Αναγέννησης και το Δέλτα του Πάδου	1995-1999					x	2011
7.	Η Φυσική και Πολιτιστικό-Ιστορική Περιοχή του Κότορ	1979				x		2011

8.	Η Περιοχή της Παλαιάς Γέφυρας και η Παλαιά Πόλη του Μόσταρ	2005				x		2005
9.	Το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύμπλεγμα του Μπλάγκαϊ	-		x				-
10.	Το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύμπλεγμα του Στόλατς	-	x					-
11.	Το πολιτιστικό τοπίο του Πιράν με τις αλυκές στο Σετσόβλιε και Στρούνιαν (δεν έχει επιβεβαιωθεί ακόμη)	-				x*		2011*
12.	Το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Ιστορικό Κέντρο του Πόρετς	1997		x				-
13.	Τα Πρωτοχριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα	1996				x		2005
14.	Το Ιστορικό Σπλιτ και το Παλάτι του Διοκλητιανού	1979				x*		-.....
	ΣΥΝΟΛΟ (14)		2	3	1	6	2	

Πίνακας2. Κατάσταση σχεδίου διαχείρισης στα μνημεία που περιλαμβάνονται στο έργο

Εκ των **11 μνημείων που περιέχονται στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς** για ένα μόνο μνημείο δεν διατίθεται σχέδιο διαχείρισης και δεν έχει ξεκινήσει ακόμη η κατάρτισή του (Η Παλαιά Πόλη του Ντουμπρόβνικ).

Σε δύο μνημεία τα σχέδια διαχείρισης είναι υπό επεξεργασία και θα ολοκληρωθούν έως το τέλος του έργου (Ο Αρχαιολογικός Χώρος και η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλήια και Το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Ιστορικό Κέντρο του Πόρετς).

Το σχέδιο διαχείρισης για το Ιστορικό Σπλιτ και το Παλάτι του Διοκλητιανού έχει καταρτιστεί, όμως δεν έχει ακόμη εγκριθεί. Επί του παρόντος, το σχέδιο τελεί υπό αναθεώρηση.

Σε τέσσερα μνημεία διατίθενται και υλοποιούνται σχέδια διαχείρισης (Οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο, Η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας, Η Περιοχή της Παλαιάς Γέφυρας και η Παλαιά Πόλη του Μόσταρ, Τα Παλαιохριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα), το δε σχέδιο διαχείρισης για τη Φυσική και Πολιτιστικό-Ιστορική Περιοχή του Κότορ έχει υλοποιηθεί μόνο εν μέρει. Σε δύο μνημεία τα σχέδια διαχείρισης υλοποιούνται και επικαιροποιούνται συστηματικά (Η Φερράρα, η Πόλη της Αναγέννησης και το Δέλτα του Πάδου, το Βουθρωτό).

Σε κανένα από τα **τρία μνημεία που δεν είναι εγγεγραμμένα στον Κατάλογο Παγκόσμιας Κληρονομιάς** δεν διατίθενται σχέδια διαχείρισης. Για το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Στόλατς, η επεξεργασία σχεδίου διαχείρισης δεν έχει ακόμη ξεκινήσει, ενώ για το Φυσικό και Αρχιτεκτονικό Σύνολο του Μπλάγκαϊ το σχέδιο είναι υπό κατασκευή. Το πολιτιστικό τοπίο του Πιράν με τις αλυκές στο Σετσόβλιε και Στρούνιαν διαθέτει σχέδιο διαχείρισης για τμήμα της περιοχής που πρόκειται να προταθεί για τον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων. Πρόκειται για ένα σχέδιο διαχείρισης δεκαετούς ορίζοντα για το Φυσικό Πάρκο των αλυκών

του Σετσόβλιε (2011–2021), το οποίο όμως δεν καλύπτει ολόκληρη την περιοχή.

Οι πληροφορίες για την κατάσταση των Σχεδίων Διαχείρισης των περιοχών καταγράφηκαν το 2013, ενώ κατά το 2015 στο Ντουμπρόβνικ ξεκίνησε η προετοιμασία του Σχεδίου Διαχείρισης και ολοκληρώθηκε το Σχέδιο Διαχείρισης του συγκροτήματος της Επισκοπής της Βασιλικής Ευφρασιαν (όπως είναι το όνομά της από τον επίσκοπο Ευφρασιαν) στο ιστορικό κέντρο του Πορεč.



Εξώφυλλο του Σχεδίου Διαχείρισης για τα Παλαιохριστιανικά Μνημεία της Ραβέννα, 2005

5.1. Ανάπτυξη και υλοποίηση των σχεδίων διαχείρισης – διαδικασία, συμπεράσματα και προκλήσεις

Στην ενότητα του πίνακα πληροφοριών που αφορά στα σχέδια διαχείρισης, υπήρχαν δύο ερωτήσεις σχετικά με τις εμπειρίες κατά τη διαδικασία κατάρτισης, επικαιροποίησης και υλοποίησης των σχεδίων διαχείρισης (διαδικασία, θετικές και αρνητικές πτυχές, προκλήσεις, συμπεράσματα). Η εν λόγω ενότητα του πίνακα πληροφοριών συμπληρώθηκε για τα μνημεία που διαθέτουν σχέδια διαχείρισης.

Ορισμένα από τα **κύρια θέματα** που καταδείχθηκαν κατά τη διαδικασία κατάρτισης των σχεδίων διαχείρισης είναι τα ακόλουθα:

- Υπάρχουν **διάφορα μοντέλα κατάρτισης** σχεδίων διαχείρισης τα οποία εμπεριέχουν διαφορετικά στάδια και προϋποθέτουν τη συμμετοχή διαφορετικών εμπλεκόμενων. Τα μοντέλα αυτά εξαρτώνται από το νομικό και θεσμικό πλαίσιο της χώρας, τον τύπο του μνημείου, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και το τοπικό πλαίσιο, κ.λπ.

- › Για την υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης, μια **συντονιστική επιτροπή** αποτελούμενη από άτομα αρμόδια για το μνημείο **ανέθεσε σε μια τεχνική ομάδα** την κατάρτιση του σχεδίου διαχείρισης και, στη συνέχεια, παρακολούθησε την υλοποίησή του. Επί του παρόντος, η τεχνική ομάδα έχει καταρτίσει ένα γενικό, μακροπρόθεσμο προφίλ βάσει του οποίου θα καθίσταται εφικτός ο σχεδιασμός επιμέρους δράσεων με στόχο την αξιοποίηση, την προστασία και την ορθή συντήρηση του μνημείου (Φερράρα)

- › Το σχέδιο διαχείρισης καταρτίστηκε κατόπιν της πρωτοβουλίας του Δήμου Κέρκυρας και του Τεχνικού Επιμελητη-

ρίου Ελλάδας-Παράρτημα Κέρκυρας. Η προπαρασκευαστική φάση επεξεργασίας του σχεδίου διαχείρισης ανατέθηκε σε **δύο αρχιτέκτονες** οι οποίοι παρέδωσαν ένα πρώτο προσχέδιο βάσει των στοιχείων που αφορούν τον χώρο και της μακράς προσωπικής τους εμπειρίας. Το πρώτο αυτό προσχέδιο του σχεδίου διαχείρισης **κατατέθηκε σε ειδικές επιτροπές** των δύο φορέων που είναι αρμόδιοι για την κατάρτιση του σχεδίου και, στη συνέχεια, αναθεωρήθηκε και επεκτάθηκε. Μόλις έγινε δεκτό, **παρουσιάστηκε στην τοπική κοινότητα** και εστάλη στο Υπουργείο Πολιτισμού (Διεύθυνση Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών Αρχαιοτήτων), σε άλλους φορείς που εμπλέκονται στη διαχείριση του μνημείου, καθώς και στην Περιφέρεια Ιόνιων Νήσων και στη Νομαρχία Κέρκυρας προς έγκριση. Τέλος, **κατόπιν ευρείας διαβούλευσης και συζητήσεων, εγκρίθηκε** από το Δημοτικό Συμβούλιο το 2005. (Κέρκυρα)

- › Η διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου διαχείρισης ολοκληρώθηκε σε δύο στάδια (2006-7 και 2011) με επικεφαλής το Περιφερειακό Ινστιτούτο για την Προστασία της Πολιτιστικής Κληρονομιάς στο Κότορ και το Υπουργείο Πολιτισμού του Μαυροβουνίου. Για την κατάρτιση του σχεδίου διαχείρισης συστάθηκαν οι εξής φορείς: μια **Ομάδα Συντονισμού** (9 μέλη), μια **Ομάδα Εργασίας** (22 μέλη) αποτελούμενη από εκπροσώπους των αρμόδιων κρατικών και τοπικών θεσμικών οργάνων, μέσω ενημέρωσης, μη κυβερνητικών οργανώσεων, και ένα **Συμβουλευτικό Όργανο** (5 μέλη) αποτελούμενο από διακεκριμένες προσωπικότητες προερχόμενες από τους τομείς των επιστημών, της εκπαίδευσης και του πολιτισμού. Κατά το δεύτερο στάδιο, ήτοι κατά τη διεξοδική συγγραφή του σχεδίου διαχείρισης σύμφωνα με τις υποδείξεις της UNESCO, συστάθηκε μια **Ομάδα Εργασίας** (16 μέλη) αποτελούμενη από εκπροσώπους των αρμόδιων κρατικών

και τοπικών αρχών, των πανεπιστημιακών σχολών, του Δήμου του Κότορ και του τομέα των ΜΚΟ. Επιπλέον, δύο εμπειρογνώμονες του ICOMOS συμμετείχαν στη διαδικασία ως ειδικοί σύμβουλοι, ενώ παράλληλα συμμετείχαν εκπρόσωποι των Δήμων Τίβατ και Χέρτζεκ Νόβι για το μέρος του σχεδίου που αφορά τη ζώνη προστασίας της Περιοχής του Κότορ. Η διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου διαχείρισης περιλάμβανε τις εξής δράσεις: επιμόρφωση του προσωπικού, παρουσίαση των εμπειριών κατάρτισης ενός σχεδίου διαχείρισης, μια εκπαιδευτική περιήγηση, καθώς και ένα εργαστήριο για τη διατύπωση της Προσχέδιας Δήλωσης Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας. (Κότορ)

- Κατά τη διαδικασία κατάρτισης σχεδίων διαχείρισης, η συμμετοχή των εμπλεκόμενων στη διαδικασία αποδείχθηκε εξαιρετικά σημαντική
- Η διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου

διαχείρισης παρείχε πολλαπλές ευκαιρίες για τη διασφάλιση της επαρκούς ενημέρωσης και συμμετοχής των πολιτών και όλων των ενδιαφερομένων μέσω των εξελίξεων και των άμεσων αλλαγών που επέφερε το σχέδιο. Για την παρουσίαση του έργου οργανώθηκαν **συναντήσεις με το κοινό** καθώς και στρογγυλές τράπεζες με τη συμμετοχή διοικητικών αρχών, τεχνικών και επαγγελματιών των ενδιαφερομένων κλάδων. Το σχέδιο διαχείρισης είχε αρχίσει ήδη να διαμορφώνεται από τις ανησυχίες, τις σκέψεις αλλά και τις γνώσεις που διατυπώθηκαν στο πλαίσιο αυτών των συναντήσεων και των αντιπαραθέσεων με τους θεσμικούς και μη θεσμικούς εμπλεκόμενους, στόχος των οποίων ήταν η αναζήτηση προσδοκώμενων αποτελεσμάτων, λύσεων και στρατηγικών. (Αλμπερομπέλλο)

- Για την κατάρτιση ενός βιώσιμου σχεδίου, είναι πολύ σημαντική η **επίτευξη συναίνεσης**. Για τον σκοπό αυτό είναι απαραίτητη η διοργάνωση μιας σειράς στρογγυλών τραπεζών με



Διάφορες δράσεις στο πλαίσιο της κατάρτισης του Σχεδίου Διαχείρισης για την Περιοχή του Κότορ (συναντήσεις ομάδας εργασίας, επιτόπια εργασία κατά την επίσκεψη εμπειρογνομώνων, εργαστήρια, δημόσιες συνεδριάσεις)



Πολίτες του Αλμπερομπέλλο

τη συμμετοχή διαφόρων εμπλεκομένων πάνω σε θέματα που αφορούν τον ιστορικό πυρήνα της πόλης. (Σπλιτ)

▪ Είναι σημαντική η πληροφόρηση και η συμμετοχή του κοινού στη διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου διαχείρισης μέσω διαφόρων δραστηριοτήτων. (Κότορ)

▪ Η συγκέντρωση στοιχείων και πληροφοριών είναι πολύ σημαντική κατά το αρχικό στάδιο κατάρτισης ενός σχεδίου διαχείρισης, και ενδέχεται να προκύψουν δυσκολίες όταν το απαραίτητο υλικό δεν συγκεντρωθεί ή όταν υπάρχουν παλαιότερα σχέδια τα οποία πρέπει να ενσωματωθούν στο τρέχον σχέδιο

› Είναι δύσκολο να χρησιμοποιηθεί το υπάρχον υλικό, ιδίως όταν έχουν καταρτιστεί περισσότερα σχέδια διαχείρισης στο παρελθόν (Βουθρωτό)

› Σε περιπτώσεις στις οποίες δεν υπάρχουν διαθέσιμες πληροφορίες και στοιχεία, η κατάρτιση του σχεδίου αποδεικνύεται δύσκολη. Ωστόσο, η τεκμηρίωση που συγκεντρώθηκε κατά τη διαδικασία δημιουργίας του σχεδίου διαχείρισης ήταν πολύ χρήσιμη για τις δραστηριότητες που ακολούθησαν. (Κότορ)

▪ Κατά τη διαδικασία δημιουργίας του σχεδίου διαχείρισης, στο στάδιο αξιολόγησης της κατάστασης ή ανάπτυξης προτάσε-



Εργαστήριο στο Σπλιτ

ων μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορα χρήσιμα εργαλεία, όπως μια ανάλυση SWOT ή μια ανάλυση λογικού πλαισίου.

› Για να παρουσιαστούν οι ευκαιρίες ανάπτυξης του μνημείου και να εντοπιστούν όλες εκείνες οι δράσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων προστασίας και ανάδειξης που προβλέπονται από την UNESCO, μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη η διενέργεια μιας ανάλυσης SWOT, η οποία θα εξετάζει τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες του μνημείου, και θα αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και τις απειλές. (Αλμπερομπέλλο)

› Η ανάλυση λογικού πλαισίου κατά την κατάρτιση του σχεδίου διαχείρισης αποδείχθηκε εξαιρετικά χρήσιμη διότι



Τμήμα του υλικού που συλλέχθηκε κατά τη διαδικασία προετοιμασίας της τεκμηρίωσης για τον Ενδεικτικό Κατάλογο Υποψηφιοτήτων της UNESCO για το Πολιτιστικό Τοπίο του Πιράν με τις αλυκές του Σετσόβλιε και τους Στρούνιαν

συνέδεσε τα κύρια ζητήματα που αναδείχθηκαν, τους παράγοντες, τους στόχους, τις προτεραιότητες, τις κατευθυντήριες γραμμές, τα μέτρα και τα καθεστώτα προστασίας και τις δράσεις. (Κότορ)

- Για τους σύνθετους χώρους οι οποίοι ενέχουν **τόσο πολιτιστικές όσο και φυσικές αξίες**, είναι δύσκολη η κάλυψη των δύο τύπων αξιών σε ένα ενιαίο σχέδιο διαχείρισης και η κατάρτιση ενός ολοκληρωμένου σχεδίου.

› Η κύρια πρόκληση στην κατάρτιση ενός σχεδίου διαχείρισης για το μνημείο που ενέχει πολιτιστικές και φυσικές αξίες/ χαρακτηριστικά ήταν να καλυφθούν όλα τα ζητήματα αλλά και να καταρτιστεί ένα Σχέδιο Ολοκληρωμένης Διαχείρισης (Βουθρωτό)

- Δεδομένου ότι αποτελεί έγγραφο στρατηγικής σημασίας για τη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, το σχέδιο διαχείρισης συνδέεται με διάφορες πτυχές της ανάπτυξης του μνημείου και μπορεί να αναδειχθεί σε **πολιτικό ζήτημα**.

› Το σχέδιο διαχείρισης αναδείχθηκε σε πολιτικό ζήτημα διότι οι συζητήσεις σχετικά με το σχέδιο αποτέλεσαν μια πλατφόρμα άσκησης κριτικής όχι μόνο στη γενικότερη κατάσταση που επικρατεί στον πυρήνα της παλαιάς πόλης, αλλά και στην ανικανότητα των τοπικών αρχών να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα διαχείρισης της πόλης γενικότερα, καθώς και στην απουσία κατάλληλων δημοκρατικών διαδικασιών για τη λήψη αποφάσεων στρατηγικής σημασίας. (Σπλιτ)

Κατά την ανάλυση της διαδικασίας **υλοποίησης ενός σχεδίου διαχείρισης**, σε ορισμένα από τα μνημεία αναδείχθηκαν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Η διαχείριση καθίσταται πολύ **σύνθετη** όταν τα ίδια τα μνημεία είναι σύνθετα και μεγάλα, ιδίως όταν εμπλέκονται πολλοί φορείς

› Η τεράστια έκταση της περιοχής που συνθέτει το μνημείο και ο αριθμός των εμπλεκόμενων καθιστά τη διαχείριση του χώρου εξαιρετικά σύνθετη. Η προσέγγιση που εφαρμόζεται μέχρι στιγμής βασίζεται στον γενικό συντονισμό, ενώ η άμεση διαχείριση των διαφόρων στοιχείων του μνημείου ανατίθεται σε μεμονωμένους, κατά τόπους αρμόδιους φορείς. (Φερράρα)

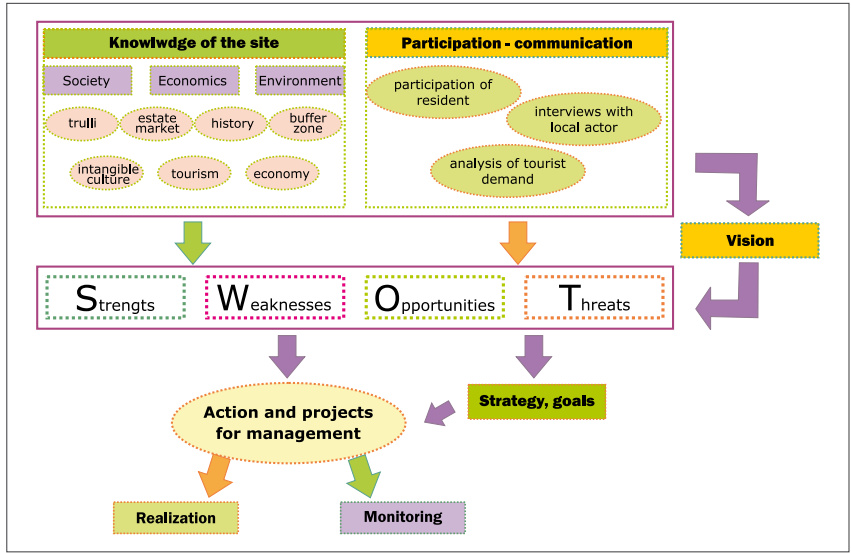
- Υπάρχουν **διάφορα μοντέλα** υλοποίησης ενός σχεδίου διαχείρισης τα οποία αποδείχθηκαν αποτελεσματικά, μερικά εκ των οποίων εμπεριέχουν τη σύσταση ξεχωριστών διαχειριστικών υπηρεσιών.

› Η Υπηρεσία ιδρύθηκε για τη διεκπεραίωση επαγγελματικών και άλλων υποθέσεων στους τομείς περιφερειακού σχεδιασμού, προστασίας κληρονομιάς, ορθής συντήρησης των χώρων που υπάγονται στην προστατευόμενη ζώνη



Το Αρχαιολογικό Πάρκο του Βουθρωτού

Σχεδιάγραμμα του εγκεκριμένου μοντέλου διεργασιών, Το Σχέδιο Διαχείρισης για το Μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO «Οι Τρούλοι του Αλμπερομπέλλο», 2010



Η ανάλυση SWOT από το Σχέδιο Διαχείρισης της Φερράρα, Πόλη της Αναγέννησης και του Δέλτα του Πάδου, 2011

SWOT AREA SOCIO DEMOGRAFICA E WELFARE			
S (punti di forza)	W (punti di debolezza)	O (opportunità)	T (minacce)
<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di forte associazionismo • Iniziative equo solidali del privato sociale e del terzo settore (last minute market, commercio equo solidale, ecc) • incremento della popolazione dovuto all'immigrazione • miglioramento degli indicatori del mercato del lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Emigrazione di giovani altamente qualificati • Scarsa attrattività di giovani immigrati • Elevata età media • Offerta scolastica insufficiente (liste attese scuole d'infanzia) • indice di vecchiaia in aumento • tasso di disoccupazione più alto della media regionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Distretto Altra Economia • Presenza di Istituti Tecnici per la formazione di manodopera specializzata • aumento della forza lavoro immigrata • sviluppo di servizi alla persona, in particolare agli anziani (telemedicina, caso domestico, ecc..) • l'alta qualità del territorio ferrarese rappresenta un'area favorevole per l'insediamento degli anziani e la cura della salute 	<ul style="list-style-type: none"> • Calo demografico della popolazione, in particolare in età lavorativa • Criticità legate all'inclusione degli immigrati • Disoccupazione di lungo periodo per over 40 • progressivo invecchiamento della popolazione

Ανάλυση λογικού πλαισίου του Σχεδίου Διαχείρισης της Περιοχής του Κότορ: θέματα – παράγοντες – στόχοι – προτεραιότητες – μέτρα και καθεστώτα προστασίας – δραστηριότητες, 2011

166	MEASUREMENT PLAN PERIODOS I ΚΥΛΙΟΡΟ-ΙΣΤΟΡΙΣΤΙΚΟΣ ΠΟΡΕΥΣΑ ΚΟΤΟΡΑ	167	LOGIC OF OKMIR MEASUREMENT PLANA
<p>Μετρήσιμα αποτελέσματα (SMART)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των επισκεπτών στην περιοχή του Κότορ κατά 10% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των εργαζομένων στην περιοχή του Κότορ κατά 5% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στην περιοχή του Κότορ κατά 3% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 2% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 1% ετησίως. 	<p>Επίπεδο</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των επισκεπτών στην περιοχή του Κότορ κατά 10% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των εργαζομένων στην περιοχή του Κότορ κατά 5% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στην περιοχή του Κότορ κατά 3% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 2% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 1% ετησίως. 	<p>Προβλεπόμενα αποτελέσματα (SMART)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των επισκεπτών στην περιοχή του Κότορ κατά 10% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των εργαζομένων στην περιοχή του Κότορ κατά 5% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στην περιοχή του Κότορ κατά 3% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 2% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 1% ετησίως. 	<p>Οφέλη</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των επισκεπτών στην περιοχή του Κότορ κατά 10% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των εργαζομένων στην περιοχή του Κότορ κατά 5% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στην περιοχή του Κότορ κατά 3% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 2% ετησίως. • Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες στην περιοχή του Κότορ κατά 1% ετησίως.

της UNESCO, υλοποίησης του σχεδίου διαχείρισης, κατάρτισης προτάσεων και αναπτυξιακών σχεδίων, καθώς και για τη συνεργασία με όλες τις βαθμίδες διακυβέρνησης – σε επίπεδο κράτους, ομοσπονδιακό, καντονίου και δήμου. (Μόσταρ)

▪ Η διαδικασία υλοποίησης ενός σχεδίου διαχείρισης μπορεί να αποτελέσει σημαντικό **πλαίσιο σχεδιασμού**, καθώς και σημαντικό μέσο **συγκέντρωσης πόρων απαραίτητων για την υλοποίηση**.

› Η κατάρτιση του σχεδίου υλοποίησης είχε ισχυρή επίδραση σε ό,τι αφορά το πλαίσιο σχεδιασμού. Σήμερα, ο δήμος του Αλμπερομπέλλο συμμετέχει σε διάφορους διαγωνισμούς για χρηματοδότηση, επίσης χάρη στην ύπαρξη συνεχούς τεχνικής υποστήριξης (Αλμπερομπέλλο)

▪ Η διαδικασία υλοποίησης ενός σχεδίου διαχείρισης μπορεί επίσης να χρησιμεύει ως

σημαντικό πλαίσιο για τη συμμετοχή της κοινότητας και άλλων εμπλεκομένων στην υλοποίηση.

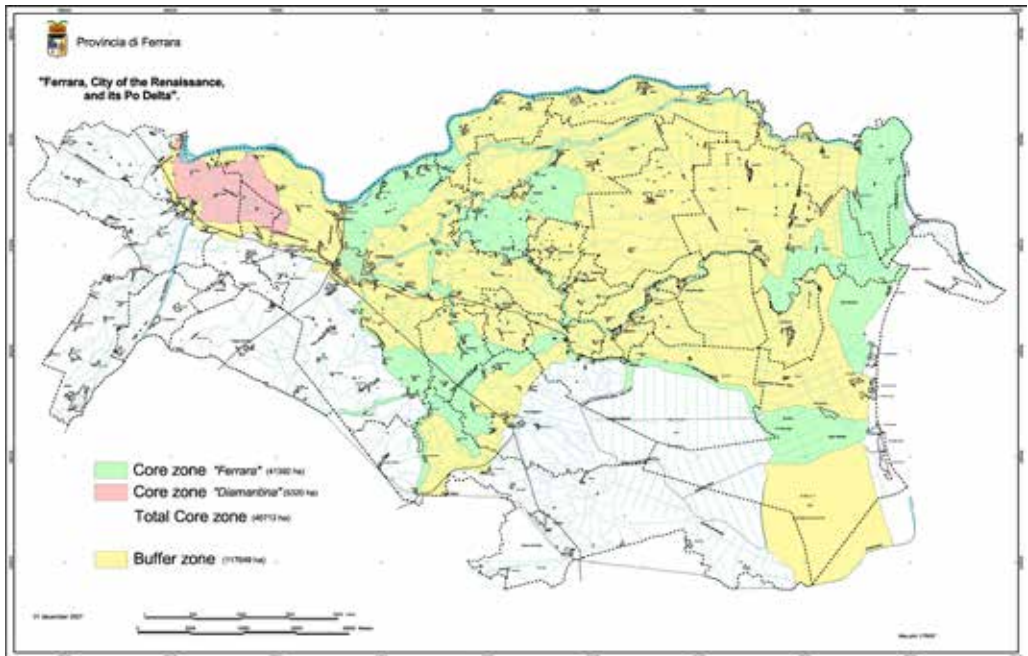
› Σήμερα υπάρχει έντονη συμμετοχή της κοινότητας στα έργα τόσο σε επίπεδο σχεδιασμού δράσεων όσο και ενεργής συμμετοχής στα έργα αυτά καθεαυτά. (Αλμπερομπέλλο)

▪ Ένα σχέδιο διαχείρισης μπορεί να αποτελέσει σημαντικό έγγραφο για την **ανάπτυξη άλλων ολοκληρωμένων στρατηγικών** που συνδέονται με το Μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς.

▪ Στη στρατηγική που εγκρίθηκε από τον Δήμο Κέρκυρας για την αειφόρο αστική ανάπτυξη, εντοπίζονται τρεις βασικές στρατηγικές που παρουσιάζουν άμεση συνέργεια με το σχέδιο διαχείρισης της Παλαιάς Πόλης:

› Η Στρατηγική Αειφόρου Ανάπτυξης

› Η Στρατηγική Ολικής Ποιότητας



Χάρτης της Φερράρα, Πόλη της Αναγέννησης και του Δέλτα του Πάδου

› Η Στρατηγική Ενεργής Συμμετοχής Πολιτών

Όλες οι προαναφερόμενες στρατηγικές αποτελούν εργαλεία του Δήμου στο πλαίσιο της προσέγγισης που εφαρμόζει για την επίτευξη στόχων τοπικής ανάπτυξης αλλά και την υλοποίηση του σχεδίου διαχείρισης της Παλαιάς Πόλης. (Κέρκυρα)

- Κατόπιν της ανάλυσης της υλοποίησης των σχεδίων διαχείρισης, **μπορούν να οριστούν ορισμένα θέματα τα οποία είναι σημαντικά για την επικαιροποίηση των σχεδίων** στο επόμενο στάδιο.
- Στην περίπτωση της Ραβέννα, διατυπώθηκαν οι εξής **κατευθυντήριες γραμμές για τη διαδικασία επικαιροποίησης**:
 - Διεξοδική ανάλυση της πρώτης έκδοσης του σχεδίου διαχείρισης, ακόμη και σε αντιπαραβολή με άλλα έγγραφα τα οποία καταρτίζονται σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, αναδεικνύοντας όσα θα μπορούσαν να αποτελέσουν αδύναμους κρίκους ή όσα δεν έχουν αναπτυχθεί επαρκώς, και με όλα τα υπόλοιπα έγγραφα που καταρτίζονται από διάφορους φορείς που εμπλέκονται στο Μνημείο της Ραβέννα και τα οποία θα μπορούσαν να αποδειχθούν χρήσιμα για τη σύνταξη της δεύτερης έκδοσης
 - Ανάπτυξη θεματικών συναντήσεων με τους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς του Μνημείου (Δήμος της Ραβέννα, Επιθεώρηση για την Αρχιτεκτονική Κληρονομιά και τα Τοπία για τις επαρχίες της Ραβέννα, Φερράρα, Φορλί-Τσεζένα και Ρίμινι, Αρχιεπισκοπή της Ραβέννα-Τσέρβια, Περιφερειακή Διεύθυνση Πολιτιστικής Κληρονομιάς και Τοπίων της Περιφέρειας της Εμίλια-Ρομάνια), με στόχο, αφενός, τον προσδιορισμό των γνωστικών στοιχείων που συνδέονται με τη δραστηριότητα που περιγράφεται στην προηγούμενη



Συνέλευση με συμμετοχή της τοπικής κοινότητας, Αλμπερομπέλλο

παράγραφο και, αφετέρου, την καλύτερη κατανόηση και χρήσιμες αναλύσεις που θα συμβάλλουν στην αναθεώρηση του εν λόγω εγγράφου, όπως αναφέρεται στο επόμενο στάδιο

- Ανάπτυξη μεθόδων, κατευθυντήριων γραμμών ή νομοθετικών οργάνων για τη δημιουργία ενός συστήματος δεικτών που θα χρησιμοποιούνται στην παρακολούθηση των συνολικών επιδόσεων του μνημείου UNESCO, από όλους τους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς, με ιδιαίτερη όμως μνεία στις δραστηριότητες που διεξάγει ο Δήμος της Ραβέννα, υπό την ιδιότητα του συντονιστή του σχεδίου. (Ραβέννα)



Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας, Μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO, Προτάσεις για την επικαιροποίηση του Σχεδίου Διαχείρισης – Σχέδιο Δράσης 2013-2018

Παραδοτέο του έργου «Επίτευξη της αιεφορίας μέσω μίας ολοκληρωμένης προσέγγισης στη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς», 2014

5.2. Νομικό και θεσμικό πλαίσιο

Το νομικό και θεσμικό πλαίσιο για τη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς διαφέρει από χώρα σε χώρα, και εξαρτώνται επίσης από τον τύπο του μνημείου.

Τα **συνηθέστερα στοιχεία ενός νομικού πλαισίου** είναι τα ακόλουθα:

- Εθνικό και τοπικό δίκαιο που διέπει την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς
- Συμπληρωματική νομοθεσία από άλλους τομείς που διέπει τη φυσική και περιβαλλοντική προστασία, τον χωροταξικό σχεδιασμό και την κατασκευή κτιρίων κλπ.
- Οι διάφοροι κανονισμοί σε επίπεδο περιφέρειας, επαρχίας και δήμου
- Διεθνείς κανονισμοί (για παράδειγμα: η Σύμβαση για την Παγκόσμια Κληρονομιά της UNESCO του 1972) συμπεριλαμβανομένων των κανονισμών σε ευρωπαϊκό επίπεδο (όπως Natura 2000 και Ramsar, στις περιπτώσεις που τα μνημεία διαθέτουν επίσης φυσικές αξίες)
- Σε ορισμένες περιπτώσεις προβλέπονται ειδικοί νόμοι για την προστασία των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς (ΜΠΚ) ή για τη δημιουργία ειδικών θεσμών διαχείρισης των ΜΠΚ (όπως του Περιφερειακού Νόμου για την ίδρυση του Ιδρύματος που είναι αρμόδιο για τη διαχείριση στην Ακουιλιή ή του Ειδικού Νόμου για την Προστασία των ΜΠΚ στην περίπτωση του Κότορ)

Η ύπαρξη ενός πλαισίου **πολεοδομικού σχεδιασμού** αναγνωρίζεται ως πολύ σημαντικό στοιχείο του νομικού συστήματος, και μπορεί να περιλαμβάνει διάφορα εργαλεία σχεδιασμού: από χωροταξικά σχέδια σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο έως σχέδια αρχιτεκτονικής τοπίου και πολεοδομικά κ.λπ.

Το **θεσμικό πλαίσιο** ορίζεται διαφορετικά από χώρα σε χώρα. Εξαρτάται ιδίως από τον τύπο του μνημείου, εάν δηλαδή πρόκειται για μεμονωμένο κτίριο ή πολιτιστικό τοπίο. Σε περιπτώσεις πιο σύνθετων μνημείων, το θεσμικό πλαίσιο είναι εξίσου πιο σύνθετο (όπως στην περίπτωση της Φερράρα, της Πόλης της Αναγέννησης και του Δέλτα του Πάδου ή της Φυσικής και Πολιτιστικο-Ιστορικής Περιοχής του Κότορ). Συνήθως, ένα θεσμικό σύστημα για την προστασία και τη διαχείριση των ΜΠΚ καλύπτει όλα τα επίπεδα: εθνικό, περιφερειακό, επαρχιακό και δημοτικό. Η συνεργασία μεταξύ των οργανισμών που δραστηριοποιούνται στα διάφορα επίπεδα είναι πολύ σημαντική. Πολύ συχνά, για τη διαχείριση των ΜΠΚ δημιουργούνται ειδικοί θεσμοί (όπως Συμβούλια, Υπηρεσίες ή Ιδρύματα). Περισσότερες πληροφορίες σχε-

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

Διάφορα επίπεδα νομοθεσίας για την Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας, Προτάσεις για την επικαιροποίηση του Σχεδίου Διαχείρισης – Σχέδιο Δράσης 2013–2018

τικά με τα διάφορα μοντέλα θεσμικών συστημάτων και συστημάτων διαχείρισης παρουσιάζονται στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

OLD CITY OF MOSTAR
MANAGEMENT PLAN

Text of the decision on the Establishment of the «Stari grad» Agency Mostar

The City Council of the City of Mostar adopted the decision on the basis of the article 11 of the Law on the local autonomy (Official Gazette of Federation of Bosnia and Herzegovina No. 6/95) article 18 and article 64, paragraph 3 item 9 of the Law on local autonomy (Official Gazette of Herzegovina-Neretva Canton No. 4/00), article 2 paragraph 2 and article 4 of the Law on administration in the Federation of Bosnia and Herzegovina (Official Gazette of the Federation of Bosnia and Herzegovina No. 28/97 and 26/02) article 8 of the Statute of the City of Mostar (Official Gazette of the City No. 4/04) according to the Decision on the determination of the personnel policies general regulations (Official Gazette of the City No. 14/04), and the meeting that was held on 29.12.2004

**DECISION ON THE
ESTABLISHMENT OF THE «STARI GRAD» AGENCY MOSTAR**

I

The Agency "Old City" (hereinafter: Agency) for protection, management and maintenance of the Old City of Mostar is established in order to promote cultural-historical heritage values and accomplishment of the long-term, organized and planned preservation and reconstruction of the Old City of Mostar. The Agency has the status of the legal organization.

II

*Agency works as: Agency "Old City" Mostar for preservation, management and maintenance.
Headquarter of the Agency is in Mostar
The address of the Agency will be defined by the special act of the Agency.*

III

*The Agency has its own seal according to the Decision on the seal of the City of Mostar. All details related to the seal will be determined by the special decision.
Letterhead and other documents of the Agency are written in English language too.*

IV

The Agency work on following activities

- To implement the integrated conservation and development plan of the Old City, and the other valuable buildings and sites of the cultural-historical heritage in the city area.*
- To work on programs of the zones determined for the detailed planning, according to the Master Plan (To work on the detail planning areas according to the Master Plan)*
- To act as an executing agency for the implementation of the public and donor financed projects and activities*
- To manage, maintain and operate plots and buildings in the Old City area owned by the City of Mostar as well as the buildings entrusted to the Agency by the donors*
- To buy and sell property on behalf of the founder, acquire the property not presently in use as well as manage public properties in the area and the buildings donated to the City, in order to generate income for the current Old City rehabilitation projects according to the annual plan adopted by the founder*
- To collect revenue generated from use of historic buildings, commercial use of public open spaces, promotion of the cultural tourism and other sources, and re-invest these proceeds in the area*

Απόφαση σχετικά με την ίδρυση της Υπηρεσίας "Stari grad" στο Μόσταρ, Σχέδιο Διαχείρισης για την Παλαιά Πόλη του Μόσταρ, 2005

5.3. Τύποι συστημάτων διαχείρισης και βασικών εμπλεκόμενων, αρμοδιότητες, συντονισμός εμπλεκόμενων

Ο τύπος του συστήματος διαχείρισης διαφέρει ανάλογα με το νομικό και θεσμικό πλαίσιο σε κάθε χώρα. Εξαρτάται επίσης σημαντικά από τον τύπο και το μέγεθος του μνημείου, τις διαφορές στο τοπικό περιβάλλον και τους βασικούς εμπλεκόμενους.

Στα μνημεία που περιλαμβάνονται στο έργο EX.ΠΟ AUS, έχουν εντοπιστεί **διάφορα μοντέλα συστημάτων διαχείρισης**:

- Όταν το ΜΠΚ είναι ένα **μεμονωμένο μνημείο ιδιωτικής ιδιοκτησίας**, ο **ιδιοκτήτης** είναι ο βασικός εμπλεκόμενος, ενώ η συμμετοχή των υπόλοιπων εμπλεκόμενων επικεντρώνεται σε συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι το Επισκοπικό Σύμπλεγμα της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Πόρετς, το οποίο αποτελεί ιδιοκτησία μιας θρησκευτικής οργάνωσης, ενώ ο Δήμος του Πόρετς και η Υπηρεσία για την Προστασία Πολιτιστικής Κληρονομιάς συμμετέχουν επίσης στην προστασία και τη συντήρησή του.
- Σε περιπτώσεις στις οποίες το ΜΠΚ είναι μια αστική περιοχή, ή τμήμα **αστικής περιοχής** (για παράδειγμα: Αλμπερομπέλλο και Κέρκυρα), ο **Δήμος** είναι συνήθως **αρμόδιος για τη διαχείριση**. Ο Δήμος, εν προκειμένω, **συντονίζει** τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους, ενώ συχνά ενδέχεται να συσταθεί μια Συντονιστική Επιτροπή, ή μια επιχειρησιακή Τεχνική Επιτροπή (όπως στην περίπτωση της Κέρκυρας).
- Όταν το ΜΠΚ είναι ένα **σύνθετο μνημείο**, πολιτιστικό τοπίο ή αρχαιολογικός χώρος, συχνά συστήνεται ένα **συντονιστικό όργανο** αποτελούμενο από εκπροσώπους των βασικών εμπλεκόμενων, τόσο των δη-

μόσιων οργανισμών όσο και άλλων φορέων. Ορισμένα τέτοια παραδείγματα είναι τα ακόλουθα:

- > Συντονιστική Επιτροπή του Μνημείου (Φερράρα)
- > Επιτροπή Συντονισμού (Ραβέννα)
- > Συμβούλιο Διαχείρισης (Κότορ)
- > Διαχειριστική Μονάδα (Σπλιτ)
- Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορούν να συσταθούν από την Πολιτεία **ειδικά κρατικά θεσμικά όργανα**. Ορισμένα τέτοια παραδείγματα είναι τα ακόλουθα:
 - > Υπηρεσία για την Παλαιά Πόλη του Μόσταρ
 - > Γραφείο Διοίκησης και Συντονισμού του Βουθρωτού

Τα εν λόγω κρατικά ιδρύματα μπορούν να διαθέτουν διοικητικό συμβούλιο (όπως στην περίπτωση του Βουθρωτού)

- Μπορούν επίσης να υπάρχουν διάφορες μορφές **συμπράξεων δημοσίου-ιδιωτικού τομέα**, όπως στην περίπτωση του Ιδρύματος Ακουιλήας

Υπάρχουν επίσης ορισμένα ενδιαφέροντα μοντέλα τα οποία συνδέουν διαφορετικούς εμπλεκόμενους με διαφορετικούς τρόπους, όπως: μια Συνέλευση Συνεργασίας η οποία διασφαλίζει τη συμμετοχή των εμπλεκόμενων στον καθορισμό στρατηγικών πολιτικών (όπως στην περίπτωση της Κέρκυρας) ή οριζόντια εθνικά και διακρατικά δίκτυα που στοχεύουν στην ενδυνάμωση των σχέσεων συνεργασίας, στην ανταλλαγή πληροφοριών και καλών πρακτικών και στην υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων βάσει κοινών συμφερόντων.

Οι βασικοί εμπλεκόμενοι που ορίζονται σε σχέση με τα επιμέρους μνημεία είναι διάφοροι και εξαρτώνται κυρίως από τον τύπο

του μνημείου και το νομικό και θεσμικό σύστημα. Σε μεγάλα και πιο σύνθετα μνημεία, όπως πολιτιστικά τοπία ή αστικές περιοχές, οι βασικοί εμπλεκόμενοι ποικίλουν σε αριθμό και ιδιότητα.

- **Οι κρατικές και τοπικές αρχές** αποτελούν βασικό εμπλεκόμενο σε όλα τα μνημεία
- Βασικοί εμπλεκόμενοι σε όλα τα μνημεία είναι επίσης τα **ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στον τομέα της προστασίας πολιτιστικής κληρονομιάς**, καθώς και **άλλα ιδρύματα αρμόδια για διάφορους τομείς και σε όλες τις βαθμίδες διοίκησης**, σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο (ξεκινώντας από τα Υπουργεία Πολιτισμού, τα Ιδρύματα για την Προστασία Κληρονομιάς, τα Μουσεία κ.λπ.)
- Σε κατοικημένους προστατευόμενους χώρους, όπως είναι οι αστικές περιοχές,

οι κάτοικοι, οι ιδιοκτήτες ακινήτων και η τοπική κοινότητα αποτελούν πολύ σημαντικούς εμπλεκόμενους (όπως στην περίπτωση της Κέρκυρας, του Σπλιτ, του Ντουμπρόβνικ, του Αλμπερομπέλλο, του Κότορ, κ.λπ.)

- Σε περιπτώσεις θρησκευτικής κληρονομιάς, οι **θρησκευτικές οργανώσεις** αναγνωρίζονται επίσης ως εμπλεκόμενοι φορείς (όπως στην περίπτωση του Επισκοπικού Συμπλέγματος της Ευφρασιανής Βασιλικής στο Πόρετς)
- Επιπλέον, δεδομένου ότι τα περισσότερα μνημεία χρησιμοποιούνται ενεργά για διάφορους τομείς του πολιτισμού, οι **πάροχοι υπηρεσιών πολιτισμού** συγκαταλέγονται επίσης ανάμεσα στους εμπλεκόμενους φορείς
- Έχοντας υπόψη τις δυνατότητες αξιοποίησης των ΜΠΚ στους τομείς της εκπαίδευσης και της έρευνας, τα **εκπαιδευτικά ιδρύματα**, από σχολεία μέχρι πανεπιστήμια, θεωρούνται εξίσου σημαντικοί εμπλεκόμενοι



Σπλιτ

- Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις και οι εκπρόσωποι της κοινωνίας των πολιτών θεωρούνται επίσης πολύ σημαντικοί εμπλεκόμενοι για όλους τους τύπους μνημείων
- Εκπρόσωποι του επιχειρηματικού κόσμου, του τομέα των υπηρεσιών και των υποδομών είναι επίσης σημαντικοί εμπλεκόμενοι και έχουν ήδη αναγνωριστεί σε ορισμένα μνημεία (όπως στην περίπτωση του Αλμπερομπέλλο)
- Ένα από τα κυρίαρχα ζητήματα σε όλα σχεδόν τα ΜΠΚ είναι ο τουρισμός και, ως εκ τούτου, οι **τουρίστες και οι επισκέπτες** μπορούν επίσης να αναγνωριστούν ως εμπλεκόμενοι, και πρέπει να λαμβάνονται απαραίτητως υπόψη ώστε να βρισκονται τρόποι συμμετοχής τους



Πιράν



Ακουιλία



Ντουμπρόβνικ



Αλμπερομπέλλο

5.4. Η σχέση της διαχείρισης με τη συντήρηση, αποκατάσταση και τεχνική συντήρηση

Γενικότερα, τα ζητήματα συντήρησης, αποκατάστασης και τεχνικής συντήρησης της κληρονομιάς, συμπεριλαμβανομένων των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, ρυθμίζονται σε όλες τις χώρες από την εθνική νομοθεσία για την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς και αποτελούν κύρια αρμοδιότητα των κρατικών θεσμικών οργάνων.

Λόγω του ειδικού τους καθεστώτος, τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς ενδέχεται να χαιρούν ειδικής μεταχείρισης σε ό,τι αφορά τη συντήρηση και την αποκατάστασή τους, η οποία μπορεί να ρυθμίζεται μέσω ειδικών νόμων ή άλλων μηχανισμών (όπως είναι ο Ειδικός Νόμος για την Προστασία των ΜΠΚ στην περίπτωση του Κότορ).

Στα ΜΠΚ που διαθέτουν σχέδια διαχείρισης, το ζήτημα της συντήρησης, της αποκατάστασης και της τεχνικής συντήρησης εμφανίζεται συχνά ως ένας από τους **κύριους τομείς του σχεδίου**. Τα σχέδια διαχείρισης αξιολογούν συνήθως την κατάσταση συντήρησης, αποκατάστασης και τεχνικής συντήρησης, παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για τη βελτίωσή της, και ορίζουν πιθανές

δράσεις. Στην περίπτωση αυτή, όλα όσα προτείνονται στο σχέδιο διαχείρισης πρέπει να συμμορφώνονται προς το νομικό και θεσμικό πλαίσιο, ενώ η πρόσθετη αυτή ειδική μεταχείριση αναφορικά με τη συντήρηση, την αποκατάσταση και την τεχνική συντήρηση μπορεί να συμβάλει στην υλοποίηση ορισμένων διεργασιών.

Γενικότερα, το ζήτημα της **τεχνικής συντήρησης** δεν αναλύεται ξεχωριστά, είτε επειδή δεν θεωρείται βασικό στο πλαίσιο του σχεδίου διαχείρισης, είτε επειδή δεν έχει ακόμη αντιμετωπιστεί επαρκώς.

Ένας από τους δείκτες κατάλληλης μεταχείρισης του μνημείου και της σχέσης μεταξύ της προστασίας και της διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς, συμπεριλαμβανομένων των ΜΠΚ, είναι ο βαθμός στον οποίο η **διαχείριση** των πολιτιστικών χώρων έχει γενικότερα **αναγνωριστεί στο πλαίσιο ενός συστήματος προστασίας**. Στη Σλοβενία και στο Μαυροβούνιο, οι Νόμοι για την Προστασία της Πολιτιστικής Κληρονομιάς (του 2008 στη Σλοβενία και του 2010 στο Μαυροβούνιο, αντίστοιχα) αναγνωρίζουν το σχέδιο διαχείρισης ως ένα από τα μέσα για την ολοκληρωμένη προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Οι εν λόγω νόμοι διέπουν επίσης τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς.



Η Πατριαρχική Βασιλική της Ακουιλίας



Το Αρχαιολογικό Πάρκο του Βουθρωτού

5.5. Η σχέση της διαχείρισης με τον πολεοδομικό και χωροταξικό σχεδιασμό

Ο πολεοδομικός και χωροταξικός σχεδιασμός έχει αναγνωριστεί στην περίπτωση πολλών μνημείων ως σημαντικό τμήμα του νομικού και θεσμικού πλαισίου.

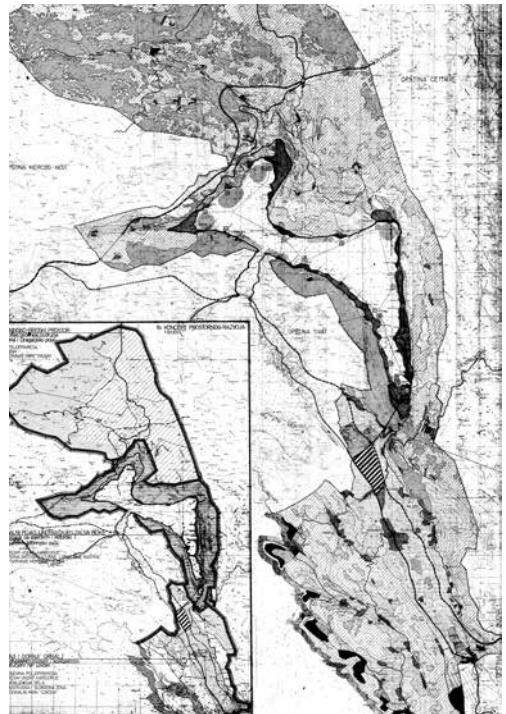
Η εφαρμογή ολοκληρωμένης προσέγγισης στον πολεοδομικό και χωροταξικό σχεδιασμό και στην προστασία και διαχείριση της κληρονομιάς, γενικότερα, και των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, ειδικότερα, κρίνεται πολύ σημαντική ιδίως σήμερα που υφίστανται προφανείς απειλές για ορισμένα μνημεία σε ό,τι αφορά τη διαφύλαξη των αξιών τους λόγω της ισχυρής σύνδεσης μεταξύ του σχεδιασμού και της προστασίας/διαχείρισης. Αυτό ισχύει κυρίως για μεγαλύτερες περιοχές, αστικές περιοχές και πολιτιστικά τοπία, ή μνημεία τα οποία διαθέτουν τόσο φυσικές όσο και πολιτιστικές αξίες και όπου η σχέση μεταξύ του πολεοδομικού και του χωροταξικού σχεδιασμού και της προστασίας της κληρονομιάς είναι πολύ πιο σύνθετη.

Ο πολεοδομικός και χωροταξικός σχεδιασμός ρυθμίζεται σε όλες τις χώρες από οικείο νομικό πλαίσιο, ενώ η σύνδεση μεταξύ του σχεδιασμού και της προστασίας/διαχείρισης της κληρονομιάς ρυθμίζεται μέσω νόμων σχεδιασμού ή νόμων που διέπουν την πολιτιστική κληρονομιά. Αυτή η σχέση είναι διαφορετική από χώρα σε χώρα. Αν και κρίνεται απαραίτητη η ειδική μεταχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στο πλαίσιο αυτών των συστημάτων, δεν εφαρμόζεται ωστόσο ακόμη σε όλα τα μνημεία.

Η κατάρτιση ενός σχεδίου διαχείρισης μπορεί να είναι πολύ σημαντική στην περίπτωση αυτή. Ο πολεοδομικός και χωροταξικός σχεδιασμός αντιμετωπίζεται σχεδόν πάντα ως ένα από τα θέματα/ζητήματα που ρυθμίζονται σε ένα σχέδιο διαχείρισης. Είθισται

να διενεργείται σχετική ανάλυση και να διατυπώνονται συστάσεις βελτίωσης. Ωστόσο, το ερώτημα που τίθεται είναι κατά πόσον οι συστάσεις αυτές είναι δεσμευτικές. Υπάρχουν παραδείγματα όπου έχει αναγνωριστεί μέσω της νομοθεσίας ότι όλα τα πολεοδομικά και χωροταξικά σχέδια πρέπει να συμμορφώνονται προς μια Μελέτη Προστασίας και ένα σχέδιο διαχείρισης (όπως ισχύει στο Μαυροβούνιο).

Η συνεργασία μεταξύ των θεσμικών οργάνων που εμπλέκονται στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς και των θεσμικών οργάνων σχεδιασμού είναι απολύτως απαραίτητη στον τομέα αυτό. Η συνεργασία μπορεί να ενισχυθεί μέσω μιας διαδικασίας κατάρτισης σχεδίου διαχείρισης ή να οριστεί ως αναπόσπαστο στοιχείο του συστήματος διαχείρισης (μέσω της σύστασης συντονιστικών φορέων κ.λπ.)



Χωροταξικό Σχέδιο του Δήμου του Κότορ (1987) όπου απεικονίζεται η περιοχή Παγκόσμιας Κληρονομιάς

5.6. Η σχέση της διαχείρισης με την ανάπτυξη (πολιτικές, στρατηγικές κλπ.)

Τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς αποτελούν πολύ σημαντικούς πόρους για την εκάστοτε επικράτεια στην οποία ανήκουν, και μέσω της κατάλληλης προστασίας και διαχείρισής τους μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στην αειφόρο ανάπτυξη της περιοχής. Ο ρόλος αυτός και η σπουδαιότητα των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς πρέπει να αναγνωριστεί σε όλα τα στρατηγικά έγγραφα, σε εθνικό έως και σε τοπικό επίπεδο. Ωστόσο, αυτό δεν ισχύει ακόμη για τα υπό ανάλυση μνημεία, επισημαίνεται δε ότι ο ρόλος των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς στην αειφόρο ανάπτυξη πρέπει να ενισχυθεί.

Είναι σημαντικό να εξεταστεί κατά πόσον τα θέματα που σχετίζονται με την αειφόρο ανάπτυξη έχουν αναγνωριστεί στα σχέδια διαχείρισης αλλά και κατά πόσο στην πραγματικότητα αποτελούν μέρος του συστήματος διαχείρισης. Τα μνημεία που διαθέτουν σχέδια διαχείρισης πραγματοποιούνται συνήθως τα θέματα αυτά μέσω των διαφόρων ζητημάτων που εξετάζουν: αξιοποίηση του μνημείου, τουρισμός, οικονομική αξία, δημιουργία εμπορικού σήματος...

Ένα από τα κύρια θέματα που σχετίζονται με την ανάπτυξη των μνημείων είναι ο τουρισμός, ο οποίος αποτελεί ασφαλώς ευκαιρία ανάπτυξης όμως, ταυτόχρονα, μπορεί να μετατραπεί σε απειλή. Ως εκ τούτου, είναι πολύ σημαντικό να λαμβάνεται υπόψη η φέρουσα ικανότητα του μνημείου.

Τα μνημεία που περιλαμβάνονται στην παρούσα μελέτη παίζουν σημαντικό ρόλο στην οικονομική και, κυρίως, στην τουριστική ανάπτυξη των περιοχών στις οποίες ανήκουν.

Ένα σχέδιο διαχείρισης πρέπει να διαθέτει μακροπρόθεσμα μέτρα αειφόρου ανάπτυξης, όμως μπορεί επίσης να προτείνει συγκεκριμένες δράσεις που θα συμβάλλουν προς την εν λόγω ανάπτυξη.

Είναι σημαντικό τα θέματα που πραγματεύεται ένα Σχέδιο Διαχείρισης να εναρμονίζονται με όλα τα υπόλοιπα έγγραφα πολιτικής και τις υφιστάμενες στρατηγικές, συμπεριλαμβανομένων όσων προβλέπονται όχι μόνο σε τοπικό και εθνικό αλλά και σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο (όπως είναι η «Ατζέντα 21 για τον Πολιτισμό» ή «Το μέλλον που θέλουμε» του ΟΗΕ).



Η ανάγκη εναρμόνισης των στρατηγικών προστασίας και τουριστικής ανάπτυξης των ΜΠΚ

5.7. Χρηματοδότηση και κονδύλια

Για να διασφαλιστεί η λειτουργικότητα του συστήματος διαχείρισης απαιτούνται, πέραν του νομικού θεσμικού πλαισίου και των πόρων, διάφορα στοιχεία, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών.

Η χρηματοδότηση για την προστασία και τη διαχείριση των μνημείων που περιλαμβάνονται στο έργο EX.ΠΟ AUS προέρχεται κατά κύριο λόγο από τις ακόλουθες πηγές:

- Κυβέρνηση, υπουργεία
- Τοπική αυτοδιοίκηση (δήμοι)
- Επιχορηγήσεις και δωρεές, από την ΕΕ και άλλες πηγές
- Ιδιωτικές δωρεές
- Εισιτήριο για τα μνημεία που διαθέτουν το εν λόγω σύστημα

Το ζήτημα της χρηματοδότησης αποτελεί ένα από τα θέματα που πραγματεύεται το Σχέδιο Διαχείρισης, όμως στην πλειονότητα των περιπτώσεων, δεν αναλύεται διεξοδικά.

Έχει αναγνωριστεί ότι η διαδικασία κατάρτισης του σχεδίου διαχείρισης ή το σχέδιο αυτό καθαυτό μπορεί να αποτελέσει εξαιρετικά χρήσιμη βάση για τη διαδικασία συγκέντρωσης πόρων κατά την υλοποίησή του (όπως στην περίπτωση του Αλμπερομπέλλο που συμμετέχει σε διάφορες προκηρύξεις χρηματοδότησης, επίσης χάρη στη συνεχή τεχνική υποστήριξη που καθιερώθηκε κατά την κατάρτιση του σχεδίου διαχείρισης).



Δράσεις προβολής των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς μέσω έργων της ΕΕ, μια έκδοση αφιερωμένη στην Ευφρασιανή Βασιλική του Πόρετς, στο πλαίσιο του έργου EX.ΠΟ AUS



Διάφορα μοντέλα χρηματοδότησης, το παράδειγμα του Μόσταρ

5.8. Παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας

Με βάση τα υφιστάμενα μοντέλα που αξιολογούν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης, αποφασίστηκε ότι για τη διαδικασία αξιολόγησης των πιλοτικών περιοχών στο πλαίσιο του έργου EX.PO AUS θα χρησιμοποιήσουμε ως σημείο αφετηρίας η μεθοδολογία που έχει σχεδιαστεί στην «**Εργαλειοθήκη για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας – Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των Φυσικών Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς**». Δύο εργαλεία της «Εργαλειοθήκης για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας» δοκιμάστηκαν στο πλαίσιο του έργου (το Εργαλείο 5 – Αξιολόγηση του Σχεδιασμού Διαχείρισης και το Εργαλείο 8 – Αξιολόγηση των Διαδικασιών Διαχείρισης), βάσει των οποίων σχεδιάστηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο διανεμήθηκε στους εταίρους του έργου και, στη συνέχεια, αναλύθηκε. Κατά την υλοποίηση του έργου το 2014–2015, ολοκληρώθηκε ο Κύκλος II των Περιοδικών Εκθέσεων της UNESCO για την Ευρώπη και τη Βόρειο Αμερική, όπου περιέχονται εκθέσεις για τα Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς που περιλαμβάνονται στο έργο EX.PO AUS. Για να σχηματιστεί μια ολοκληρωμένη εικόνα, αναλύθηκαν επίσης τα δεδομένα παρακολούθησης των **Περιοδικών Εκθέσεων** της UNESCO. Η πλήρης ανάλυση παρουσιάζεται στην έκθεση με τίτλο «Αξιολόγηση και παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας στη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO στην Αδριατική» και διατίθεται στον δικτυακό τόπο του έργου EX.PO AUS: www.expoaus.org.

Κατόπιν της ανάλυσης των δεδομένων που προέρχονταν από τις Περιοδικές Εκθέσεις της UNESCO και των δύο εργαλείων της *Εργαλειοθήκης για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας* μπορούν να εξαχθούν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Βάσει των ερωτηματολογίων για τις **Περιοδικές Εκθέσεις** της UNESCO, διαπιστώθηκαν τα εξής:

- › Τα **προγράμματα παρακολούθησης** στους χώρους, που προσανατολίζονται προς τις ανάγκες διαχείρισης ή/και στην καλύτερη κατανόηση της Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας, **πρέπει να βελτιωθούν**, δεδομένου ότι στην πλειονότητα των μνημείων η παρακολούθηση είναι ανεπαρκής, ή δεν έχει σχεδιαστεί ή δεν είναι προσανατολισμένη προς τις ανάγκες της διαχείρισης ή/και προς την καλύτερη κατανόηση της Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας

- › Υπάρχει εμφανώς ανάγκη καλύτερης επεξεργασίας των **κύριων δεικτών**, για τη μέτρηση της κατάστασης της συντήρησης και την παρακολούθηση της διαφύλαξης της Εξαιρετικής Οικουμενικής Αξίας του χώρου. Σε ορισμένα μνημεία αυτοί οι δείκτες **πρέπει να καθοριστούν** και να ενσωματωθούν στο σύστημα διαχείρισης, ενώ στα μνημεία που ήδη διαθέτουν δείκτες, η **παρακολούθηση της κατάστασης των εν λόγω δεικτών** χρήζει βελτίωσης.

- › Σε ό,τι αφορά το **επίπεδο συμμετοχής των διαφόρων εμπλεκόμενων στην παρακολούθηση**, είναι προφανές ότι **χρήζει βελτίωσης**. Παρόλο που ο βαθμός συμμετοχής των διαχειριστών/ συντονιστών της Παγκόσμιας Κληρονομιάς και του προσωπικού και των τοπικών/δημοτικών αρχών είναι ύψιστος, απαιτείται πάρα ταύτα η ενίσχυσή του, καθώς και η συμμετοχή άλλων εμπλεκόμενων οι οποίοι επί του παρόντος συμμετέχουν πλημμελώς: τοπικές κοινότητες, ερευνητές, ΜΚΟ, βιομηχανία, τοπικοί γηγενείς πληθυσμοί

- Κατόπιν ανάλυσης των εργαλείων της *Εργαλειοθήκης για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας*, μπορούν να εξαχθούν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

› Τα **σχέδια διαχείρισης** χρησιμοποιούνται ως πρωτεύοντα έγγραφα σχεδιασμού, και στην πλειονότητα των περιπτώσεων, είναι **καλά σχεδιασμένα**, με επαρκώς προσδιορισμένα θέματα και διεργασίες, παρέχοντας επαρκές και κατάλληλο πλαίσιο εφαρμογής πολιτικών για τη διαχείριση των Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Ωστόσο, το **κύριο πρόβλημα** στην πλειονότητα των περιπτώσεων είναι η **υλοποίηση των σχεδίων**. Η υλοποίηση, η παρακολούθηση και η διαδικασία αναθεώρησης του σχεδίου πρέπει να βελτιωθεί.

› Μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τη λειτουργία ενός συστήματος διαχείρισης είναι η **ύπαρξη και η λειτουργία μιας σαφώς καθορισμένης δομής διαχείρισης** και μηχανισμού διαχείρισης. Σε πολλές περιπτώσεις, έχει αναγνωριστεί και εντοπιστεί η ύπαρξη φορέων διαχείρισης, οι οποίοι όμως δεν λειτουργούν.

› Μια ακόμη προφανής δυσκολία είναι η **συνεργασία των διαφόρων ενδιαφερομένων**, η συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων, η **συμμετοχή της τοπικής κοινότητας**



Διάγραμμα που παρουσιάζει τη σχέση μεταξύ των εργαλείων στην Εργαλειοθήκη για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας και του Πλαισίου Αποτελεσματικότητας Διαχείρισης των Παγκόσμιων Πολιτιστικών Προστατευόμενων Περιοχών, Hockings, M., James, R., Stolton, S., Dudley, N., Mathur, V., Makombo, J., Courrau, J. και Parrish, J. (2008), *Enhancing our Heritage Toolkit. Assessing management effectiveness of Natural World Heritage sites*, Παρίσι, Κέντρο Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς της UNESCO (Μελέτες για την Παγκόσμια Κληρονομιά 23.), σελ. 23.

και η μεγαλύτερη συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων στη λήψη αποφάσεων διαχείρισης.

- › Κρίνεται απαραίτητη η βελτίωση των **μηχανισμών παρακολούθησης και χρηματοδότησης**
- › Απαιτείται βελτίωση της **διαχείρισης του τουρισμού και των επισκεπτών**
- › Οι δυσκολίες είναι ακόμη εντονότερες σε **πιο σύνθετα μνημεία** που καλύπτουν μεγαλύτερη έκταση και περιέχουν φυσικά και πολιτιστικά στοιχεία ή στοιχεία πολιτιστικού τοπίου, που σχετίζονται κυρίως με την ολοκληρωμένη διαχείριση του χώρου και όλων των στοιχείων. Στα πιο σύνθετα μνημεία τα συστήματα διαχείρισης είναι επίσης πιο σύνθετα σε χωρο-εδαφικό και διοικητικό επίπεδο.
- › Σε ορισμένες περιπτώσεις, ένα σύστημα διαχείρισης που καταρτίζεται για την προστατευόμενη περιοχή δεν λαμβάνει επαρκώς υπόψη τη **ζώνη προστασίας**, και αυτό είναι μια ανεπάρκεια που πρέπει να αντιμετωπιστεί.

Τα ερωτηματολόγια από τις Περιοδικές Εκθέσεις της UNESCO και τα δύο εργαλεία από την *Εργαλειοθήκη για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας* είναι εμφανώς χρήσιμα στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης. Οι αναλύσεις που διενεργήθηκαν για τα μνημεία του έργου EX.ΠΟ AUS παρέχουν μια σαφή εικόνα της κατάστασης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης και προσδιορίζουν τους τομείς στους οποίους αυτή χρήζει βελτιώσεων.

Μολονότι δύο μόνο εργαλεία από την *Εργαλειοθήκη για την Ανάδειξη της Κληρονομιάς μας* δοκιμάστηκαν στο πλαίσιο του έργου, αποδείχθηκαν πολύ χρήσιμα. Ωστόσο, είναι ογκώδη και η συμπλήρωσή τους αποδείχθηκε ιδιαίτερα χρονοβόρα.

Η διαδικασία αξιολόγησης και παρακολούθησης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης είναι ένας πολύ σημαντικός κρίκος στην αλυσίδα του συστήματος διαχείρισης των μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς, και πρέπει να εφαρμόζεται κυρίως για να βοηθά τους διαχειριστές ώστε να εργάζονται με τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα και για να παρέχει υλικό για τη βελτίωση του συνολικού συστήματος διαχείρισης. Προκειμένου η διαδικασία αυτή να αποτελέσει αναπόσπαστο τμήμα του συστήματος διαχείρισης, συστήνουμε τη χρήση των ήδη καθιερωμένων πλαισίων που χρησιμοποιούν τα Κράτη Μέλη για την υποβολή εκθέσεων στην Επιτροπή Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Τα ζητήματα που συνδέονται με την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης πρέπει να περιγράφονται διεξοδικά στις εκθέσεις Κατάστασης Προστασίας ή στις Περιοδικές Εκθέσεις. Με τον τρόπο αυτό, θα είναι εφικτή η παρακολούθηση των εν λόγω ζητημάτων σε συστηματική βάση.

6 Βιβλιογραφία

- EX.PO AUS project, 2013, *EX.PO AUS Extension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites*.
- Feilden, B.M., Iokilehto, I. (1993), *Management Guidelines for World Heritage Sites*. Rome.
- Hockings, M., James, R., Stolton, S., Dudley, N., Mathur, V., Makombo, J., Courrau, J. and Parrish, J. (2008), *Enhancing our Heritage Toolkit. Assessing management effectiveness of Natural World Heritage Sites*. Paris, UNESCO World Heritage Centre (World Heritage Papers 23), <http://whc.unesco.org/en/series/23/>.
- Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F., Dudley, N. and Courrau, J. (2006), *Evaluating Effectiveness: A framework for assessing management effectiveness of protected areas*. 2nd edition, IUCN World Commission on Protected Areas, Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 14 IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK.
- <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/PAG-014.pdf>.
- ICOMOS, 2011, *The Paris Declaration on Heritage as a Driver of Development*.
- UNESCO, 1972, *Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*. (Σύμβαση για την Παγκόσμια Κληρονομιά), <http://whc.unesco.org/en/conventiontext> (αγγλικός δικτυακός τόπος).
- UNESCO, ICCROM, ICOMOS and IUCN. 2013. *Managing Cultural World Heritage*, Παρίσι, UNESCO World Heritage Centre (Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά), <http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-703-1.pdf> (αγγλικός δικτυακός τόπος).
- UNESCO World Heritage Centre, 2015, *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention* (WHC15/01 8 Ιουλίου 2015) <http://whc.unesco.org/en/guidelines/> (αγγλικός δικτυακός τόπος).
- UNESCO World Heritage Centre, 2008, *World Heritage Information Kit*.

Διαδίκτυο

- Επίσημος δικτυακός τόπος του EX.PO AUS: <http://expoaus.org/project-5>.
- Επίσημος δικτυακός τόπος των ΜΠΚ της UNESCO: <http://whc.unesco.org/en/list/>.

Εκδόσεις:

Κέντρο Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου

Συντονιστής έργου:

Jasminka Grgurević

Εκδόσεις:

Lidija Ljesar

Κείμενο:

Το κείμενο βασίζεται στο υλικό που παρήχθη στο πλαίσιο του έργου EX.ΠΟ AUS, *Πακέτο Εργασίας 3 – Διασυνοριακή Βιώσιμη Διαχείριση των Μνημείων UNESCO της Αδριατικής*, υπό τον συντονισμό του Κέντρου Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου.

Τμήμα του κειμένου, *Πλαίσιο για την κατάρτιση, υλοποίηση και παρακολούθηση ενός σχεδίου διαχείρισης*, έχει αναπαραχθεί από το *Εγχειρίδιο για την Παγκόσμια Κληρονομιά – Η διαχείριση της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς (World Heritage Resource Manual – Managing Cultural World Heritage)* που εκπονήθηκε το 2013 από την UNESCO, το ICCROM, το ICOMOS και την IUCN.

Επιμέλεια:

Aleksandra Kapetanović, EXPEDITIO

Φωτογραφία:

Από την έκδοση του έργου EX.ΠΟ AUS *Extension of Potentiality of Adriatic UNESCO Sites*, 2013; EXPEDITIO.

Μεταφραση:

Μεταφραστικό γραφείο “Porta Aperta d.o.o.”, Ποντγκόριτσα, Μαυροβούνιο.

Γραφικός σχεδιασμός και εκτύπωση:

Biro Konto, Igalo, Μαυροβούνιο.

Αριθμός αντιτύπων: 100 αντίτυπα

Τόπος και χρονολογία έκδοσης: 2016

CIP - Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-38-006-9
COBISS.CG-ID 29670928

ISBN 978-9940-38-006-9





Η δράση αυτή εντάσσεται στο έργο EX.PO AUS (EXtension of POtentiality of Adriatic UNESCO Sites), και υλοποιείται από το Κέντρο Συντήρησης και Αρχαιολογίας του Μαυροβουνίου με τους ακόλουθους εταίρους:

Πόλη του Ντουμπρόβνικ, Κροατία, επικεφαλής εταίρος

Πόλη του Σπλιτ, Κροατία

Περιφέρεια της Ίστρια, Κροατία

Επαρχία της Φερράρα, Ιταλία

Δήμος της Ραβέννα – Δημοτικό Μουσείο Τέχνης, Ιταλία

Δήμος του Αλμπερομπέλλο, Ιταλία

Ίδρυμα της Ακουιλίας, Ιταλία

Πανεπιστήμιο της Πριμόρσκα – Κέντρο Επιστημών και Έρευνας, Κόπερ, Σλοβενία

Επιτροπή για την Προστασία των Εθνικών Μνημείων, Βοσνία-Ερζεγοβίνη

Γραφείο Διοίκησης και Συντονισμού του Βουθρωτού, Αλβανία

Δήμος Κέρκυρας, Ελλάδα



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



City of Dubrovnik



Region of Istria



City of Split



Province of Ferrara



Municipality of Ravenna - Art Museum of the City



Municipality of Alberobello



FONDAZIONE AQUILEIA

Aquileia Foundation



University of Primorska, Science and Research Centre



CENTAR ZA KONSERVACIJU I ARHEOLOGIJU CRNE GORE
Center for Conservation and Archaeology of Montenegro



Commission to Preserve National Monuments



Office of Administration and Coordination of Butrint



Municipality of Corfu