

OD ANALIZE DO AKCIJE: RAZVOJ KOMPETENCIJA ZA KRITIČKO I ODGOVORNO UPRAVLJANJE KULTURNIM NASLEĐEM

**Marija Maruna¹, Danijela Milovanović Rodić², Ljubica Slavković³,
Ana Graovac⁴, Ksenija Radovanović⁵, Jasmina Đokić⁶,
Mirjana Barać⁷, Branislav Antonić⁸**

Apstrakt: Upravljanje kulturnim nasleđem postalo je poslednjih godina jedno od ključnih društvenih pitanja u Srbiji. Njegova izvorna uloga – očuvanje, zaštita i održivo korišćenje kulturnih dobara u cilju očuvanja za buduće generacije – narušena je usled snažnog uticaja interesa kapitala na regulatorne i institucionalne okvire. Jedan od ključnih mehanizama za očuvanje ove izvorne uloge je razvoj profesionalnih kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem kroz obrazovne programe.

Ovaj rad prikazuje iskustva i rezultate inovacija u kurikulumima kurseva na osnovnim i master studijama Arhitektonskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Ove inovacije su zasnovane na tri ključna principa: (1) Primena interdisciplinarnog pristupa, kroz uključivanje znanja iz oblasti urbanističkog planiranja, zaštite kulturnog nasleđa, upravljanja urbanim razvojem i prava, čime se studentima omogućava šire razumevanje izazova i mogućnosti u upravljanju kulturnim nasleđem; (2) Iskustveno učenje, kroz studije slučaja, analizu konkretnih problema zaštite kulturnih dobara i posete institucijama odgovornim za kreiranje, usvajanje i implementaciju javnih politika; i (3) Kooperativno učenje, kroz gostujuća predavanja, saradnju sa organizacijama civilnog društva i aktivno učešće na skupovima strukovnih i akademskih udruženja, čime studenti stiču direktan uvid u praksu i razvijaju profesionalne mreže. Kao studije slučaja, izabrane su aktuelne teme zaštite Komplexa Beogradskog sajma i Ansambla Generalštaba i Ministarstva odbrane.

Razvijanje kritičkog mišljenja kroz studijske programe omogućava obrazovanje stručnjaka osposobljenih da balansiraju različite interese i donose etičke i održive odluke. Ovaj pristup doprinosi oblikovanju kritički angažovanih eksperata koji će u budućnosti kreirati i sprovesti strategije zaštite kulturnog nasleđa, čime se obezbeđuje dugoročno očuvanje kulturnog identiteta i jačanje društvene stabilnosti.

Ključne reči: upravljanje kulturnim nasleđem, profesionalne kompetencije, kurikulum, Beogradski sajam, Generalštab

¹ Univerzitet u Beogradu – Arhitektonski fakultet, marija.maruna@arh.bg.ac.rs, ORCID: 0000-0001-9015-0683

² Univerzitet u Beogradu – Arhitektonski fakultet, danijela@arh.bg.ac.rs, ORCID: 0000-0002-5691-865X

³ Nova planska praksa, ljslavkovic@gmail.com, ORCID: 0009-0001-6309-2497

⁴ Nova planska praksa, ana.graovac@gmail.com, ORCID: 0009-0005-6231-0172

⁵ Nova planska praksa, radovanovic.ksenija@gmail.com, ORCID: 0009-0006-8040-9309

⁶ Nova planska praksa, jasminda.djokic@gmail.com, ORCID: 0009-0002-0174-2340

⁷ Univerzitet u Beogradu – Arhitektonski fakultet, mirjana.barac@arh.bg.ac.rs, ORCID: 0009-0008-6937-4197

⁸ Univerzitet u Beogradu – Arhitektonski fakultet, antonicb@arh.bg.ac.rs, ORCID: 0000-0002-2675-9264

FROM ANALYSIS TO ACTION: DEVELOPING COMPETENCIES FOR CRITICAL AND RESPONSIBLE CULTURAL HERITAGE GOVERNANCE

Abstract: Cultural heritage governance has become one of the key societal issues in Serbia in recent years. Its original role – preserving, protecting, and sustainably utilizing cultural assets to ensure their transmission to future generations – has been undermined by the strong influence of capital interest on regulatory and institutional frameworks. One of the essential mechanisms for safeguarding this role is the development of professional competencies for critical and responsible cultural heritage governance through educational programs.

This paper presents the experience and outcomes of curriculum innovations in undergraduate and master courses at the Faculty of Architecture, University of Belgrade. These innovations are based on three key principles: (1) Application of an interdisciplinary approach, by incorporating knowledge from urban planning, cultural heritage protection, urban governance, and law, providing students with a broad understanding of challenges and opportunities in cultural heritage governance; (2) Experiential learning, through case studies, the analysis of specific issues in heritage protection, and visits to institutions responsible for policymaking, adoption, and implementation; and (3) Cooperative learning, through guest lectures, collaboration with civil society organizations, and active participation in professional and academic conferences, enabling students to gain a direct insight into practice and build professional networks. Current topics of protection of the Belgrade Fair Complex and the Ensemble of the General Staff and the Ministry of Defense were chosen as case studies.

Developing critical thinking through educational programs equips professionals with the ability to balance diverse interests and make ethical, sustainable decisions. This approach contributes to shaping critically engaged experts who will design and implement cultural heritage protection strategies, ensuring the long-term preservation of cultural identity and strengthening social stability.

Keywords: cultural heritage governance, professional competencies, curriculum, Belgrade Fair, General Staff

UVOD

Upravljanje kulturnim nasleđem u Srbiji postaje sve složeniji izazov, posebno u kontekstu globalnih tokova i dominacije tržišne logike u prostornom razvoju. Protekle decenije obeležene su izraženim pritiscima kapitala na preuzimanje atraktivnih lokacija u gradovima, često nauštrb očuvanja kulturno-istorijskih celina. Tranzicione promene i regulatorne reforme, umesto da balansiraju različite društvene interese, sve više favorizuju ekonomske investicije, dok zaštita kulturnog nasleđa ostaje u drugom planu. Ovakav razvoj dovodi do ozbiljne pretnje po očuvanje identiteta urbanih prostora, jer se vredni istorijski objekti i prostori često degradiraju ili uklanjaju zarad komercijalnih projekata.

Narušena ravnoteža u donošenju odluka u vezi s prostornim razvojem jasno pokazuje kako su interesi kapitala postali dominantni, dok su glasovi stručne i šire javnosti često marginalizovani. Regulativa koja bi trebalo da štiti kulturno nasleđe postepeno se prilagođava zahtevima tržišta, pri čemu se zanemaruju mehanizmi zaštite i održivog korišćenja prostora sa kulturno-istorijskim značajem. Odsustvo adekvatne zaštite i planskog upravljanja kulturnim nasleđem može dovesti do nepovratnih gubitaka, kako materijalnih, tako i nematerijalnih vrednosti, koje su ključne za identitet i kontinuitet društva.

Obrazovanje u oblasti upravljanja kulturnim nasleđem igra ključnu ulogu u očuvanju identiteta i istorijskih vrednosti društva, posebno u kontekstu pritiska tržišta i dinamičnog razvoja. Kroz interdisciplinarni pristup, obrazovni programi mogu doprineti jačanju svesti o značaju zaštite kulturnog nasleđa i osposobiti stručnjake da razvijaju održive strategije njenog očuvanja. Edukovana javnost i kompetentni donosioci odluka predstavljaju osnovu za uspostavljanje ravnoteže između ekonomskih interesa i dugoročnih kulturnih i društvenih vrednosti, čime se obezbeđuje odgovorno i inkluzivno upravljanje nasleđem.

NASTAVNI KURIKULUMI KAO POLIGON ZA RAZVOJ PROFESIONALNIH KOMPETENCIJA

Upravljanje kulturnim nasleđem je kao tema uvedena u nastavu na odabranim kursovima⁹ Arhitektonskog fakulteta Univerziteta u Beogradu kao rezultat aktivnosti istraživačkih jedinica *Laboratorija za kulturu planiranja i dizajn prostornih politika*¹⁰ i *Laboratorija za kolaborativne urbane prakse*¹¹. Navedene istraživačke jedinice su zajedno sa strukovnim udruženjem *Nova planska praksa*¹² tokom jesenjeg semestra realizovale projekat *Urbanistički horizonti: izgradnja profesije kroz međusektorsku saradnju (Bridging Urban Futures: Empowering Young Professionals through Cross-Sectoral Dialogue)* uz podršku Ambasade Sjedinjenih Američkih Država u Srbiji¹³. Cilj projekta je bilo osnaživanje studenata arhitekture kroz saradnju i uspostavljanje međusektorskog dijaloga između akademije, javnih institucija, strukovnih udruženja, nezavisnih stručnjaka i građana, za njihovu buduću ulogu u procesu donošenja odluka u domenu urbanizma i izgradnje. U skladu sa temom upravljanja kulturnim nasleđem, kao studije slučaja i istraživački poligoni su izabrani Kompleks Beogradskog sajma i Ansambl Generalštaba i Ministarstva odbrane. Izbor studija slučaja je izvršen na osnovu aktuelnosti predmetnog graditeljskog nasleđa u okviru šire stručne zajednice i njenog izuzetnog angažovanja u njegovom očuvanju.

U odnosu na ciljeve projekta i izabranu temu, definisani su osnovni principi za prilagođavanje kurikuluma odabranih kurseva: (a) interdisciplinarni pristup kreiranju znanja, (b) iskustveno učenje i (c) povezivanje sa praksom.

Interdisciplinarni pristup kreiranju znanja

Interdisciplinarni pristup u obrazovanju arhitekata podrazumeva integraciju različitih disciplina, metoda i perspektiva kako bi se budući arhitekti osposobili za analitičko promišljanje, refleksiju i inovativno rešavanje problema. Na ovaj način se omogućava holističko razumevanje kako samog prostora, tako i šireg istorijskog, kulturnog i društvenog konteksta arhitekture. Interdisciplinarni pristup učenju razvija kritičko i analitičko mišljenje,

⁹ Odabrani kursevi su:

- a) Planiranje i upravljanje urbanim razvojem (treća godina Osnovnih akademskih studija Arhitektura i treća godina Integrisanih akademskih studija Arhitektura) – rukovodilac: prof. dr Marija Maruna i asistent Mirjana Barać
- b) Teorija planiranja (druga godina Master akademskih studija Arhitektura, druga godina master akademskih studija Integralni urbanizam i peta godina Integrisanih studija Arhitektura) – rukovodilac: prof. dr Marija Maruna i asistent Mirjana Barać
- c) Metodologija planiranja (druga godina master akademskih studija Integralni urbanizam) – rukovodilac: v.prof. dr Danijela Milovanović Rodić i asistent sa doktoratom dr Branislav Antoni

¹⁰ Rukovodilac istraživačke jedinice: prof. dr Marija Maruna

¹¹ Rukovodilac istraživačke jedinice: v.prof. dr Danijela Milovanović Rodić

¹² Članice strukovnog udruženja Nova planska praksa su: Ljubica Slavković, dr Ana Graovac, Ksenija Radovanović i dr Jasmina Đokić

¹³ Realizacija projekta je prekinuta odlukom Stejt departmenta SAD u skladu sa Izvršnom naredbom Predsednika SAD o globalnom preispitivanju i prilagođavanju finansijske pomoći SAD.

Od analize do akcije: razvoj kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem

podstiče kreativnost i inovativnost i osnažuje buduće profesionalce da promišljaju društveno odgovorna rešenja. Kroz ovako postavljenu široku perspektivnu učenja, studenti se osposobljavaju za profesionalno delovanje prilagođeno savremenim izazovima, čineći arhitekturu dinamičnom i društveno relevantnom disciplinom (Field & Field, 1994).

Za potrebe unapređenja kurikuluma usmerenog ka razvoju kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem, definisana su četiri ključna disciplinarna polja: (a) urbanističko planiranje, kao dominantna obrazovna disciplina; (b) zaštita kulturnog nasleđa, kao tematski uslovljena disciplina; (c) upravljanje urbanim razvojem, kao okvir delatnosti, i (d) pravo, kao dodirna disciplina za razumevanje logike regulatornog okvira.

Iskustveno učenje

Proces iskustvenog učenja, zasnovan na direktnom doživljaju i aktivnom učestvovanju, omogućava dublje razumevanje problema i efikasnije usvajanje koncepata. Kroz primenu znanja u stvarnim, dinamičnim situacijama, ovaj metod otvara prostor za temeljne uvide i promišljenu refleksiju, podstičući studente da povežu svoja iskustva sa teorijskim okvirima. Na taj način, ne samo da razvijaju nove strategije razmišljanja, već i stiču sposobnost fleksibilnog prilagođavanja različitim kontekstima i izazovima. Kontekstualizacija učenja, kao jedan od ključnih elemenata savremenih pedagoških pristupa, igra presudnu ulogu u razvoju kritičkog mišljenja. Ovo je posebno značajno u oblastima društveno-humanističkih nauka, gde istraživanje konkretnih primera predstavlja najefikasniji način za usvajanje analitičkih veština (Orlović Lovren, 2021). Detaljno upoznavanje sa predmetnim domenom omogućava dublje i smislenije povezivanje činjenica, ideja i tema, čime se podstiče sveobuhvatno razumevanje složenih koncepata (Maruna, 2019; Maruna & Graovac, 2021).

U kontekstu razvoja kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem, iskustveno učenje je koncipirano na sledeći način: (a) analiza studija slučaja, aktuelnih tema ugroženog graditeljskog nasleđa i (b) posete institucijama iz domena kreiranja, usvajanja i implementacije javnih politika.

Kooperativno učenje

Kooperativno učenje zasniva se na principima međusobne zavisnosti i zajedničke odgovornosti, pri čemu studenti aktivno sarađuju kako bi rešili konkretne probleme iz prakse. Ovaj pristup ne samo da produbljuje razumevanje teorijskih koncepata, već i osposobljava studente za njihovu efikasnu primenu u realnim situacijama, istovremeno razvijajući osećaj odgovornosti, kritičko mišljenje i sposobnost donošenja odluka. Njegova posebna vrednost ogleda se u podsticanju dubljeg razumevanja gradiva, jačanju motivacije za učenje, kao i razvoju empatije i komunikacijskih veština, koje su ključne za timski rad i profesionalni napredak.

Kroz kooperativno učenje studenti usvajaju princip pozitivne međuzavisnosti, gde je svaki pojedinačni doprinos neophodan za ostvarenje zajedničkog cilja. Ovaj metod podstiče direktnu interakciju kroz razmenu ideja, diskusiju i zajedničko rešavanje problema, čime se stvara dinamično i podsticajno okruženje za učenje. Osim toga, razvijaju se socijalne veštine, uključujući efikasnu komunikaciju, rešavanje konflikata i donošenje timskih odluka. Posebna vrednost ovog pristupa leži u refleksiji i evaluaciji, jer studenti kroz grupnu analizu sopstvenog rada prepoznaju momente uspeha i prostor za dalji napredak, što doprinosi kontinuiranom usavršavanju i razvijanju sposobnosti kritičkog promišljanja (Gillies & Ashman, 2003).

Kooperativno učenje je u slučaju unapređenja predmetih kurikuluma bilo usmereno na interakciju sa profesionalnom zajednicom, sa posebnim fokusom na sledećim grupama: (a) gostujuća predavanja stručnjaka iz različitih disciplina; (b) saradnja sa organizacijama civilnog društva iz domena zaštite kulturnog nasleđa i (c) učešće na skupovima strukovnih i akademskih udruženja.

REZULTATI

Integracija teme upravljanja kulturnim nasleđem u kurikulume predmeta

U skladu sa ciljevima projektnih aktivnosti i izabranom temom, modifikovani su kurikulumi navedenih kurseva studijskih programa osnovnih i master studija. Promene su sprovedene na nivou reorganizacije tematskih jedinica, metoda učenja i specifikacije studentskih zadataka. U nastavku je dat primer rezultata 1. kolokvijuma na pomenutim kursovima (Slika 1.).



Slika 1. Primer rezultata 1. kolokvijuma na studijskim kursovima

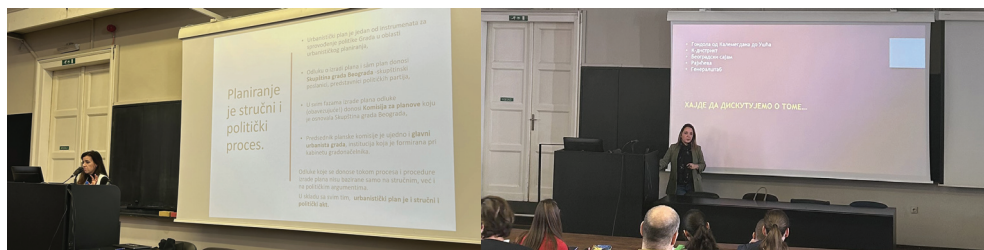
Organizacija predavanja relevantnih gostujućih predavača u okviru nastave

Gostujuća predavanja su organizovana u skladu sa usvojenim interdisciplinarnim pristupom učenju i odabranim disciplinarnim poljima: (a) urbanističko planiranje, (b) zaštita kulturnog nasleđa, (c) upravljanje urbanim razvojem, i (d) pravo. Održano je šest predavanja (Slika 2.):

1. Pozicioniranje kompleksa Beogradskog sajma i Generalštaba u sistemu planiranja Republike Srbije – predavači: dr Ana Graovac i dr Jasmina Đokić, članice *Nove planske prakse*;
2. Tretman kulturnog nasleđa u planiranju – predavač: Katarina Maksimov, predsednica Udruženja konzervatora Srbije;

Od analize do akcije: razvoj kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem

3. Arhitektura, urbanizam i politika – predavač: Ljubica Slavković, članica Nove planske prakse;
4. Arhitektura i zamke korupcije – predavač: Vida Petrović Škero, nekadašnja predsednica Vrhovnog suda Srbije;
5. Beograd: Grad kranova – predavač: Ksenija Radovanović, članica Nove planske prakse; i
6. Korupcija i urbanizam: ugradnja i izgradnja – predavač: Nemanja Nenadić, direktor organizacije „Transparentnost Srbija“.



Slika 2. Gostujuća predavanja

Organizacija poseta studenata relevantnim institucijama

Realizovano je nekoliko poseta institucijama koje su u domenu kreiranja, usvajanja i implementacije javnih politika: (a) Urbanistički zavod grada Beograda i (b) Republički zavod za zaštitu spomenika kulture.

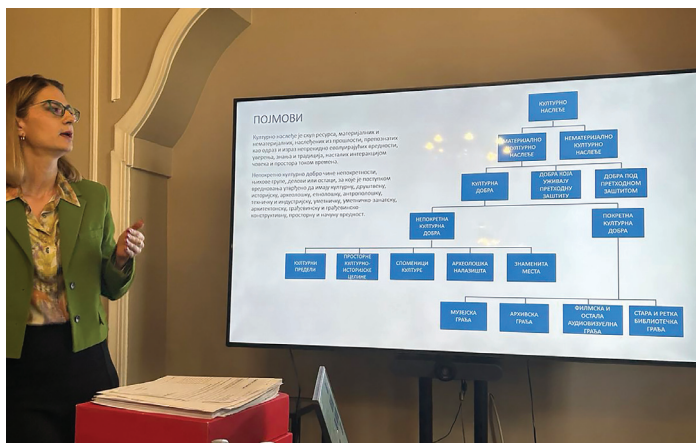
Ekspertkinje Sektora za strateško planiranje i razvoj – Maja Joković Potkonjak, Staša Milošević i Jadranka Živković – predstavile su delatnost Zavoda i objasnile kako se njihova uloga pozicionira u širem sistemu urbanističkog planiranja u Srbiji. Razgovarale su sa studentima o različitim pristupima na različitim planskim nivoima, aktuelnim projektima i planovima u izradi, saradnji s drugim institucijama, kao i o tome na koji način su obavezujući uslovi koje postavljaju imaoi javnih ovlašćenja (Slika 3.).



Slika 3. Poseta studenata Urbanističkom zavodu grada Beograda

Planska i normativna zaštita prostora i životne sredine

Ljubica Dimitrijević, rukovodilac odeljenja za istraživanje, zaštitu i dokumentaciju i Ana Tkalac, viši konzervator Republičkog zavoda za zaštitu spomenika kulture, su studentima održale predavanje "Kulturno nasleđe u urbanističkom planiranju Republike Srbije". Posebno su se osvrnule na delatnost Zavoda, njihove nadležnosti u sistemu upravljanja nepokretnim kulturnim dobrima, načine saradnje sa drugim institucijama, zakonske procedure utvrđivanja kulturnog dobra, učešće Zavoda u okviru izrade i sprovođenja planske dokumentacije (Slika 4.).



Slika 4. Poseta studenata Republičkom zavodu za zaštitu spomenika kulture.

Realizacija studentskih radionica sa ekspertima iz Nove planske prakse

Kao podrška razumevanju prakse urbanističkog planiranja i zaštite kulturnog nasleđa u Republici Srbiji, ekspertkinje iz strukovnog udruženja *Nova planska praksa* su priredile svojevrsne infografike kojima se na slikovit način pojašnjava legislativni okvir, nadležnosti i nivoi upravljanja u okviru navedenih profesionalnih domena (Slika 5). Infografici su predstavljani i diskutovani na specijalno za tu svrhu organizovanim radionicama sa studentima.



Slika 5. Infografik: procedura institucionalne zaštite kulturnog nasleđa

[illegible]

Slika 6. Učešće na 33. Salonu urbanizma u Bijeljini

ZAKLJUČAK

Razvoj profesionalnih kompetencija za kritičko i odgovorno upravljanje kulturnim nasleđem ključan je element za očuvanje identiteta i istorijskih vrednosti društva, naročito u kontekstu sve jačeg uticaja tržišnih interesa. Integracija interdisciplinarnog pristupa, iskustvenog i kooperativnog učenja u obrazovne kurikule omogućava studentima da steknu neophodne veštine za analizu, donošenje odluka i praktično delovanje u zaštiti kulturnog nasleđa. Kroz studije slučaja, gostujuća predavanja, posete relevantnim institucijama i saradnju sa stručnjacima, studenti razvijaju kritičku svest, analitičke sposobnosti i profesionalnu odgovornost, što ih osposobljava za aktivno učestvovanje u procesima planiranja i upravljanja nasleđem. Ovaj pristup doprinosi jačanju svesti o značaju kulturnog nasleđa i omogućava budućim profesionalcima da efikasno balansiraju između ekonomskih interesa i dugoročnih društvenih vrednosti, čime se obezbeđuje održivo i inkluzivno upravljanje nasleđem.

LITERATURA

Maruna, M., Graovac, A. (2021) Ka kritičko-refleksivnom planeru: prilog unapređenju prakse na primeru kompleksa "Avala filma". *Arhitektura i urbanizam* 52, 16-26.

Maruna, M. (2019) *Teorija planiranja: prilog kritičkom mišljenju u arhitekturi*. Beograd: Univerzitet u Beogradu - Arhitektonski fakultet.

Orlović Lovren, V. (2021) *Podučavanje odraslih: strategije i metode*. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu.

Field, M., Lee, R., Field, M. L. (1994). Assessing interdisciplinary learning. *New Directions for Teaching and Learning*, 58, 69–84.

Gillies, R.M., Ashman, A.F. (2003) (Eds.) *Co-operative Learning: The social and intellectual outcomes of learning in groups*. London and New York: Routledge