



MINISTERUL EDUCAȚIEI  
UNIVERSITATEA "VALAHIA" DIN TÂRGOVIȘTE  
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI  
UMANISTE  
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE UMANISTE  
DOMENIUL ISTORIE

---

# **Managementul integrat al patrimoniului cultural Mondial în România. Studiu de caz: Frontiera romană în Dacia**

## **Rezumat**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,  
Prof.univ.dr. Sergiu MUSTEAȚĂ**

**DOCTORAND,  
Andrea POPA**

**TÂRGOVIȘTE  
2023**

## **Managementul integrat al patrimoniului cultural Mondial în România. Studiu de caz: Frontiera romană în Dacia**

Acum un deceniu, când UNESCO publica manualul „Managing Cultural World Heritage” se vorbea despre planul de management ca fiind un instrument relativ nou de stabilire a strategiei, obiectivelor, acțiunilor și structurilor de implementare, potrivite pentru managementul și dezvoltarea patrimoniului cultural într-o manieră eficientă și sustenabilă. Astăzi, odată cu cea mai recentă versiune a Ghidului Operațional (*Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention/OG*), publicată în anul 2021, planul de management devine **parte integrantă obligatorie a dosarului de înscriere** a oricărui monument pe lista patrimoniului mondial. Mai mult decât atât, UNESCO recomandă Statelor Membre să întocmească astfel de planuri și pentru monumentele înscrise anterior acestei date, în vederea unei monitorizări cât mai eficiente a acestora. Indiferent de tipul monumentului sau dimensiunea sa, planul de management are ca scop primar păstrarea intactă a Valorii Universale Excepționale (*Outstanding Universal Value/OUV*) ce stă la baza înscrierii sale în lista patrimoniului mondial cu toate măsurile de conservare și valorificare aferente.

La nivel național, există o intenție, materializată în publicații, măsuri legislative și alocări bugetare de a înscrie Limesul roman din Dacia în lista patrimoniului mondial UNESCO. Această inițiativă face parte dintr-un proiect mai amplu, derulat la nivel european, care își propune introducerea întregului Limes roman de pe teritoriul său pe lista UNESCO. Fiecare segment nou înscris urmează să facă parte din monumentul transnațional FRE – *Frontiers of the Roman Empire*.

Specialiștii, respectiv experții implicați în redactarea propunerii de înscriere a Limesului Roman din Dacia pe lista tentativă a UNESCO sunt puțini la număr și nu sunt suficient de ancorați în realitățile comunităților pe raza cărora sunt așezate siturile componente ale Frontierei romane. Competențele lor nu depășesc, de cele mai dese ori, sfera managerială sau cea științifică, aceștia neavând capacitatea de a estima și de a comunica către stakeholderii cheie efectele economice și sociale pe care un astfel de demers le va avea la nivel local, regional și național. De

aici și riscul ca un astfel de proiect să fie respins de proprietarii de terenuri, de primarii comunelor, de operatorii de turism, de comunitatea locală în ansamblul său.

În același timp, în acest moment, la nivel național, nu există un model de **plan de management sustenabil** al siturilor culturale, care să fie bine documentat, cercetat și elaborat, și care să țină cont nu doar de toate aspectele locale specifice, ci și de contextul național și internațional în care acestea trebuie încadrate.

În această nișă, adică la limita de contact dintre cercetarea științifică și societate, se poziționează prezenta teză de doctorat, ce își propune să exploreze relația reciprocă dintre mediul științific și societate. Măsura în care înscrierea unui monument în lista patrimoniului mondial poate influența societatea este mult mai mare decât cea estimată până în prezent de specialiștii în domeniu din România. Cu atât mai mult cu cât, din sens invers, măsura în care societatea poate impacta un asemenea demers poate fi definitorie. Ea poate periclita, și chiar stopa demersul, sau, dimpotrivă, îi poate conferi o valoare adăugată incontestabilă, asigurându-i sustenabilitatea. Astfel, accentul lucrării cade pe cercetarea posibilităților de participare publică în elaborarea propunerii de înscriere a Limesului roman din Dacia pe lista patrimoniului mondial UNESCO, a gândirii sistemului de management, a redactării planului de management, și a implementării acestuia la nivel local, regional și național. Odată cu obligativitatea întocmirii acestui plan ca parte componentă a dosarului de înscriere, conform OG, și a abordării participative care nu mai este o alegere ci o nevoie, lucrarea își găsește loc atât în contextul general cât și în cel național al managementului patrimoniului mondial.

Lucrarea de doctorat se dorește a fi un ghid de bune practici pentru managementul Limesului roman din Dacia (în eventualitatea înscrierii pe lista patrimoniului mondial UNESCO) într-un mod participativ. Se preconizează o armonizare cât mai plastică a prevederilor documentelor de referință (Ghidul Operațional UNESCO, Strategiile și măsurile legislative naționale și europene etc.) cu realitatea din teren, la fel ca și cu „lecțiile învățate” de la cei care au trecut anterior prin procese similare.

Teza urmărește îndeaproape prevederile OG, căutând să aducă plusvaloare acolo unde expertiza lipsește. Abordarea participativă a sistemelor și planurilor de management pentru monumentele din lista patrimoniului mondial, devenită obligatorie, este un aspect puțin cercetat

la nivel internațional, nefiind aproape deloc atins la nivel național. În acest fel, teza se concentrează pe studierea acestor aspecte și propunerea unor metode de gestionare a stakeholderilor patrimoniului mondial în mod eficient, în contextul redactării unui plan de management pentru viitorul monument din lista patrimoniului mondial Limesul roman în Dacia.

Pe lângă elementele specifice contextului național, raportate la normele stabilite de UNESCO, rezultatele cercetării încorporează și „lecțiile învățate”, culese prin exemple de bune practici din experiența altor state europene, unde Limesul este deja pe lista UNESCO, dar managementul său mai ridică, sau a ridicat, pe alocuri, probleme semnificative în ceea ce privește relația dintre cercetarea științifică și comunitate.

Pentru a veni în sprijinul cercetătorilor-arheologi, implicați în definitivarea dosarului de nominalizare și apoi de monitorizare a (posibil) viitorului sit UNESCO, capitolul descriptiv al Limesului roman în Dacia este redactat într-un limbaj accesibil diferitelor categorii de stakeholderi, de la cercetători la administratori locali (primării, prefecturi etc.), constituind un exemplu de bună practică a felului în care informația științifică poate fi transformată într-un limbaj mai accesibil publicului non-academic, pentru a putea fi transmisă ulterior către diverse audiențe. Studiile de caz au astfel utilitate imediată.

Situația siturilor seriale UNESCO, precum Limesul roman în Dacia, sau a siturilor seriale transnaționale – precum FRE, ridică provocări însemnate în ceea ce privește elaborarea unui sistem de management unitar. Deoarece legislația națională a fiecărui stat membru este diferită, nu s-a optat pentru un plan de management aplicabil pe întreg cuprinsul FRE. Cu toate acestea, se încearcă utilizarea unui cadru general identic pentru toate segmentele FRE înscrise în lista patrimoniului mondial UNESCO, cu respectarea principiilor de bază prevăzute de OG și soluții specifice fiecărui stat membru în parte pentru a răspunde nevoilor identificate de-a lungul segmentelor proprii. Teza și-a propus identificarea unor astfel de soluții și formularea unor propuneri participative sustenabile de management a monumentului din lista patrimoniului mondial Limesul roman în Dacia prin integrarea gestionării eficiente a stakeholderilor.

**Metodele de cercetare utilizate.** Cercetarea se bazează pe analiza, evaluarea și interpretarea surselor documentare, naționale și internaționale, referitoare la tematica abordată: ghidurile și publicațiile UNESCO; strategiile internaționale și naționale de management sau cele

care susțin procesul; literatura de specialitate apărută în diverse țări cu privire la managementul patrimoniului mondial; literatura referitoare la Granița romană ca monument din lista patrimoniului mondial – respectiv FRE; documentația publicată de Comisia Națională Limes; documentația și publicațiile referitoare la Limesul roman în Dacia etc. Concomitent, informațiile publicate au fost completate cu cele mai recente rezultate ale specialiștilor în domeniu, prin participarea doctorandului la conferințe, mese rotunde, seminarii și alte întâlniri formale și informale la nivel național și internațional.

Metoda studiilor de caz a fost folosită în două modalități distincte. În al doilea capitol al tezei s-au studiat îndeaproape trei situri individuale componente ale monumentului Limesul roman în Dacia. Informațiile au fost culese de doctorand pe baza publicațiilor de specialitate, fiind completate cu observații din teren, în special la capitolele ce nu țin de aspectele științifice arheologice, unde nu există niciun fel de consemnări ale acestora. Din punct de vedere geografic, s-a ales studierea unor situri din județul Covasna, ca segment reprezentativ al Limesului roman din estul Daciei. Întâmplător sau nu, pe raza județului s-au identificat trei situri distincte ca tipologie și mod de administrare, astfel încât prezentarea lor este relevantă pentru întreg situl serial ca model de analiză în vederea întocmirii unui plan de management. În cel de-al treilea capitol, metoda studiului de caz a fost utilizată pentru a se studia modelele de planuri de management ale diferitelor segmente ale FRE, discutându-se mai detaliat două dintre acestea: *Hadrian's Wall* din Marea Britanie și *Obergermanisch-Raetischer Limes (ORL)* din Germania.

Discutarea abordării participative se face prin prisma principiilor de management a stakeholderilor în contextul întregului sistem de management al monumentului din lista patrimoniului mondial Limesul roman în Dacia. Principiile de bază ale comunicării și instrumentele de identificare, analiză, prioritizare și management sunt prezentate atât din punct de vedere teoretic, cât și aplicat, prin exemple concrete pe baza siturilor discutate în al doilea capitol al tezei.

În cadrul lucrării este prezentată o abordare inovatoare în patru pași a sistemului de management al stakeholderilor și este creat un nou instrument de identificare și grupare a stakeholderilor unui sit serial din lista patrimoniului mondial UNESCO. Folosirea lui ușurează

semnificativ gestionarea acestora, inclusiv din perspectiva implicării în procesele de management ale monumentului.

Participarea comunităților locale și a diverșilor stakeholderi, interni și externi, conform recomandărilor UNESCO, în procesul de creare a sistemului de management a unui monument din lista patrimoniului mondial, respectiv în procesul de elaborare și implementare a unui plan de management eficient și sustenabil este analizată și discutată și prin prisma așa numitelor *interpretation framework* – cadru de interpretare. Acesta este un instrument strategic al planului de management, adresat audiențelor, vizitatorilor și non-vizitatorilor monumentului, cu scopul de a-i atrage și a-i implica în experiențe semnificative la nivel personal și societal.

O caracteristică aparte a tezei din punct de vedere metodologic o conferă colectarea și analiza „lecțiilor învățate” de predecesori, adică de către cei ce au implementat cel puțin un ciclu de management al unui segment al FRE din lista patrimoniului mondial pe baza unui plan de management. Acestea au fost colectate pe parcursul întregii perioade de cercetarea a subiectului tezei, atât din bibliografia analizată cât și comunicarea directă cu colegii implicați din Germania și din Marea Britanie.

Ca metodă de evaluare a cercetării întreprinse, în capitolul dedicat concluziilor este prezentată o sugestie de abordare a planificării și implementării sistemului de management a viitorului monument din lista patrimoniului mondial Limesul roman în Dacia.

Lucrarea „Managementul integrat al patrimoniului cultural Mondial în România. Studiu de caz: Frontiera romană în Dacia” cuprinde cinci capitole. Primul capitol, introductiv, prezintă cadrul general din care a reieșit necesitatea abordării managementului patrimoniului mondial la nivel național prin intermediul unei teze de doctorat cu aplicabilitate imediată. Momentul în care s-a redactat această teză nu a fost ales întâmplător, România lucrând din 2014 la înscrierea a două segmente ale Limesului roman pe lista patrimoniului mondial UNESCO – Limesul roman din Dacia și Limesul Dunărean.

Al doilea capitol, intitulat „Studii de caz pentru tipurile de situri romane componente ale Limesului roman în Dacia din lista indicativă UNESCO, din arealul de cercetare propus” analizează trei tipuri de situri componente ale Limesului roman în Dacia, reprezentative pentru întreg monumentul serial. **Situl roman de la Brețcu** se află pe un teren accesibil, din afara

localității. El este vizibil cu ochiul liber și relativ ușor recognoscibil - după aspect, formă și dimensiuni - ca și fortificație militară romană. Terenul pe care se găsește castrul se află în proprietatea comunei. Terenurile din vecinătatea acestuia sunt în proprietate privată. **Fortificația romană de la Comolău** se află pe un teren accesibil, din afara localității. Ea este vizibilă cu ochiul liber, dar identitatea sa științifică – castru/fortificație de origine romană (!?) este parțial incertă. Terenul pe care se regăsește fortificația este în proprietatea a cinci entități private diferite. Terenurile din vecinătatea fortificației sunt, la fel, în proprietate privată. **Castrul roman de la Boroșneu Mare** este suprapus în totalitate de locuirea modernă. Însăși limitele sitului sunt incerte, necunoscându-se cu precizie perimetrul castrului. Terenul pe care s-ar afla acesta este în proprietatea a numeroase entități private (persoane fizice și juridice) și probabil unele segmente în proprietatea comunei (drumuri, piețe etc.). Terenurile din vecinătatea castrului se regăsesc în aceeași situație.

Toate cele trei situri au fost analizate utilizându-se același instrument, creat în cadrul proiectului HERO (UEFSCDI PN-III-P4-IDPCE-2016-0737) și modificat în câteva puncte esențiale, pentru a răspunde nu doar cerințelor de monitorizare ulterioară înscrierii, ci și celor ce asigură includerea tuturor informațiilor relevante în dosarul monumentului și în planul de management al acestuia. S-au creat astfel trei fișe de sit, care centralizează informații din diverse domenii, sintetizând informațiile științifice fără a le știrbi importanța, completându-le cu informații inedite ce țin de protecția, managementul și valorificarea sitului.

Al treilea capitol intitulat „Managementul Frontierelor Romane din Europa” prezintă experiența altor State Membre în ceea ce privește managementul segmentelor de Limes de pe teritoriile lor. Modelul de plan de management este același pe care și România dorește să îl preia, studiile de caz venind să prezinte atât punctele tari cât și cele slabe ale celor două segmente ale FRE analizate: *Hadrian's Wall* din Marea Britanie și *Obergermanisch-Raetischer Limes (ORL)* din Germania. Au fost identificate lecțiile învățate de echipele implicate în procesele de planificare, redactare, implementare, monitorizare și evaluare ale acestora. S-a urmărit măsura în care acest plan-cadru poate fi preluat și adaptat, de orice stat membru UNESCO care dorește să înscrie segmente ale FRE în patrimoniul mondial. Cele două situații sunt analizate ca modele de practică, servind drept bază pentru un proces de învățare și dezvoltare.

Sistemul de management, conceput și îmbunătățit de-a lungul timpului pentru FRE, pare să fi funcționat până în acest moment în toate situațiile, în care a fost implementat. Planul-cadru de management, care a rezultat, este un instrument viabil, adaptabil, aplicabil și transmisibil. Acesta are la bază o serie de principii și linii directoare comune, pe care sunt construite elemente adaptate la realitățile fiecărui stat în parte, cu precădere la aspectele legislative și de organizare inter-statală, dar și la caracteristicile comunităților locale.

Cel de-al patrulea capitol „Stakeholderii patrimoniului mondial în România” abordează problematica stakeholderilor atât din perspectivă teoretică cât și practică. După discutarea unor aspecte teoretice esențiale cu privire la managementul stakeholderilor, capitolul urmează structura abordării în patru pași a întregului proces de management a părților interesate. Astfel, se discută pe rând aspecte ce țin de identificarea, analiza, implicarea stakeholderilor și comunicarea cu aceștia pe întreg parcursul procesului, cât și monitorizarea și evaluarea strategiei de comunicare create în acest scop. Toate elementele teoretice sunt exemplificate pe baza studiilor de caz analizate în cel de-al doilea capitol, instrumentele fiind completate, cu titlu non-exhaustiv, în vederea unei aplicări ulterioare facile, corecte și eficiente.

Ultimul capitol al tezei este dedicat concluziilor cercetării, aducând la un loc toate lecțiile învățate de predecesori și propunând, pe baza concluziilor formulate de-a lungul întregii lucrări, o abordare specifică a managementului sitului serial Limesul roman în Dacia (ce va fi probabil) înscris în lista patrimoniului mondial UNESCO, cu un plan cadru de management la nivel național, planuri de management specifice la nivel sectorial și planuri de acțiune la nivel județean și local. Această abordare permite implicarea și participarea unui număr mare de stakeholderi foarte variați în tot ceea ce înseamnă întreg sistemul de management al viitorului monument din lista patrimoniului mondial.

### **Principalele concluzii și rezultate ale tezei**

Fișele de analiză, completate pentru fiecare sit individual, constituie punctul de plecare în redactarea planului de management a sitului serial din lista patrimoniului mondial Limesul Roman în Dacia. Ele sunt potrivite atât pentru o abordare de tip *bottom-up*, de la specific la general, în vederea realizării planurilor de acțiune la nivel local/regional, cât și pentru o abordare de tip *top-down*, de la general la specific, în vederea realizării planului de management unic la



nivelul întregului monument Limesul roman în Dacia, prin identificarea punctelor comune tuturor siturilor individuale componente. Elemente precum accesibilitatea și vizibilitatea, infrastructura existentă și cea necesară, oportunități de dezvoltare a infrastructurii, regimul de proprietate, delimitarea sitului și a zonelor de protecție, starea de conservare a sitului sunt puncte esențiale în planificarea viitorului sistem de management integrat. Ele atrag atenția asupra domeniilor prioritare de intervenție în vederea conservării OUV în paralel cu posibilitățile de valorificare. De asemenea, ele pot sta la baza măsurilor economice și sociale luate la nivel local, regional și național, oferind un cadru propice luării unor decizii manageriale conștiente și asumate.

Un aspect esențial al analizei detaliate a fiecărui sit individual, plecând de la un model de analiză comun, constă în cantitatea și diversitatea informațiilor, oferite celor interesați. Acestea pot fi utilizate cu succes de diverși stakeholderi, poziționați pe niveluri ierarhice distincte, și în numeroase domenii de interes, eterogene și complementare din punctul de vedere al managementului viitorului sit din lista patrimoniului mondial UNESCO: de la mediul academic la elevi; de la Comisia Națională Limes la autoritățile locale; de la Ministerul Economiei până la micii antreprenori locali; de la Ministerul Turismului până la ghizii locali; de la Ministerul Culturii până la muzeele sătești sau casele de cultură comunale. Toate aceste categorii de stakeholderi pot găsi informații utile în fișele de sit. Fiecare dintre aceștia își pot lua cantitatea de informație necesară scopului propriu, al domeniului de interes și al responsabilității față de sit.

Utilizarea unui singur model comun de analiză a tuturor siturilor individuale, componente ale sitului serial Limesul roman în Dacia, indiferent de tipul sau dimensiunea acestora, are numeroase beneficii. Cel mai important dintre acestea constă în posibilitatea de a compara siturile, de a le identifica punctele tari și punctele slabe, de a stabili complementaritatea lor. În consecință, se vor putea realiza strategii de management, de conservare și de punere în valoare, în scop educațional și recreativ, ofertante și atractive, păstrându-se totodată caracterul unitar al monumentului.

Fișele de analiză și-au demonstrat deja utilitatea, în sensul în care au fost folosite pentru completarea fișelor din dosarul de înscriere a monumentului în lista patrimoniului mondial UNESCO. Acestea se regăsesc în Anexă. Măsura în care informațiile au fost păstrate de experții,

care au dat forma finală dosarului depus la UNESCO, se va vedea în momentul, în care acesta va fi accesibil în mod public.

Elaborarea unei analize atât de detaliate pentru fiecare dintre siturile individuale propuse pentru a face parte din situl serial Limesul roman în Dacia ca parte componentă a FRE, reprezintă un efort considerabil. Echipa de lucru necesită competențe variate, de la nivel central la nivel local, analizele incluzând aspecte ce țin de domenii foarte specifice, precum rețele de infrastructură de transport (gaze naturale, curent electric, autostrăzi etc.), peisagistică, protecția mediului, turism, antreprenariat cultural și social. Fără acestea însă nu se poate întocmi un plan de management sustenabil și eficient.

În urma analizei experienței Marii Britanii și a Germaniei în managementul *Hadrian's Wall* și ORL, dar și a *Antonine Wall* ca exemplu de bună practică în capitolul final, s-au desprins câteva concluzii, dintre care majoritatea se axează în jurul unor cuvinte cheie ce caracterizează un sistem de management eficient, precum: comunicare, transparență, participare, stakeholderi diverși, un mix de abordare *top-down - bottom-up* și sinceritate. Ca urmare a reieșit un scurt inventar al lecțiilor învățate, atât în ceea ce privește strict realizarea planurilor de management, de la planificare la implementare și evaluare, cât și în gestionarea stakeholderilor pe parcursul acestui proces, unele chiar sub formă de îndemnuri directe pentru cei implicați în proces. Acestea se regăsesc cumulativ tot în ultimul capitol al lucrării. Numitorul comun al experiențelor internaționale analizate în teză, constă în tratarea cu maximă seriozitate a rolului pe care diferiți stakeholderi îl au în întreg procesul de redactare, implementare, monitorizare și raportare a planurilor de management, cu un accent ridicat pe implicarea comunităților locale (inclusiv a tuturor celor care vor avea responsabilități în managementul monumentului pe termen mediu și lung, precum proprietarii/administratorii de terenuri sau autoritățile locale) în etapele cheie ale acestui proces, în vederea garantării succesului unui sistem de management integrat.

Instrumentul vizual nou creat în cadrul tezei pentru identificarea și gruparea stakeholderilor își dovedește utilitatea prin multitudinea de informații pe care le reunește și multiplele etape de management pe care le facilitează. Cu ajutorul său sunt poziționați stakeholderii atât în funcție de nivelul lor de implicare (participă/contribuie/beneficiază) și poziția față de proiect (intern/extern), cât și pe niveluri ierarhice, de la general la specific, de la internațional/național la

nivel local. Astfel, se obține o imagine de ansamblu asupra cantității și diversității stakeholderilor, fiind posibilă o estimare corectă a resurselor necesare managementului acestora. Întocmit corect și complet, instrumentul asigură echipele de lucru că nimeni nu este uitat, ajutându-le totodată în luarea deciziilor cu privire la prioritizarea fiecărui grup în funcție de moment și necesitate.

Analiza stakeholderilor monumentului Limesul roman în Dacia din lista patrimoniului mondial confirmă fără echivoc ceea ce UNESCO a reglementat – schimbarea de paradigmă și abordarea centrată pe participare este obligatorie pentru un management eficient al monumentelor din lista patrimoniului mondial.

Planul cadru de management elaborat în urma multiplelor experiențe ale altor State Membre și implementat în mai multe cicluri în diverse contexte naționale, poate servi drept model și pentru țara noastră, dar cu siguranță nu poate fi preluat ca atare. Este necesară adaptarea la realitățile României, la felul în care funcționează lucrurile, sunt constituite structurile administrativ-organizatorice și sistemul legislativ. Schimbarea de paradigmă, prin orientarea către stakeholderi și abordarea participativă, este mai mult decât necesară și în România. Abordarea de tip *top-down*, bazată pe impunere și nu pe comunicare și cooperare, riscă, așa cum s-a arătat în teză, să periclitizeze iremediabil demersul. Monumentul va fi înscris (se pare) în lista patrimoniului mondial, dar în lipsa unui plan de management integrat și sustenabil, protecția și valorificarea sa multilaterală ar putea fi sortite eșecului.

În lucrare se discută atât elaborarea și implementarea planurilor de management a siturilor din lista patrimoniului mondial, cât și importanța managementului stakeholderilor și planificarea distinctă a acestuia. În unele situații se poate constata suprapunerea ambelor aspecte atât de precis, încât nu se poate face distincția între diferite etape, documente sau prevederi, toate regăsindu-se la un loc, printr-o atentă planificare și coordonare a lucrurilor. Rezultă astfel, în final, o propunere de abordare în cascadă pentru monumentul Limesul roman în Dacia din lista patrimoniului mondial, de la general la specific și de la specific la general, care s-a conturat pe parcursul redactării tezei. Soluția cea mai eficientă este crearea unei abordări unitare la nivel național, dar variabilă la nivel sectorial/regional și cu aplicabilitate imediată la nivel județean și local.

Cadrul strategic, la nivel național, armonizat cu cel al FRE și cu toate cerințele UNESCO și prevederile legislative în vigoare, va seta viziunea pe termen lung a managementului monumentului Limesul roman în Dacia din lista patrimoniului mondial și va identifica principalele provocări majore de adresat. În funcție de acestea, planurile de management sectoriale vor defini obiectivele pe termen mediu, pentru fiecare sector în parte. La rândul lor, ele vor fi transpuse în obiective pe termen scurt (pe patru sau cinci ani) pentru fiecare județ și în acțiuni concrete pentru fiecare localitate. În elaborarea acestui sistem de management se poate pleca în paralel, de sus în jos, de la nivel sectorial la nivel local, și de jos în sus, de la nivel local la nivel sectorial, armonizându-se, la final, planurile și acțiunile propuse. Strategia la nivel național trebuie însă redactată ca prim pas, ea fiind cea care va governa întreaga abordare, va seta liniile directoare, va stabili scopul și va indica domeniile de intervenție principale care vor fi adresate de-a lungul timpului. Cadrul de interpretare, strategia de cercetare și strategia de educație trebuie create tot la nivel național, ținând cont de toate specificitățile sectoriale, județene și locale (cu precădere aspectele multiculturale și integrarea comunităților minoritare care vorbesc alte limbi decât cea oficială a statului), pentru a se asigura înțelegerea comună a ceea ce reprezintă monumentul și păstrarea intactă a OUV-ului acestuia. Modalitatea de valorificare a fiecărui sit individual în parte, care să asigure cel mai mare grad de protejare a monumentului ca întreg, trebuie tratată tot la nivel strategic, stabilindu-se o viziune generală în funcție de tipologia siturilor, cu încorporarea la nivel local a specificului fiecăruia. Astfel, se poate obține o coerență în prezentarea siturilor de-a lungul unui monument, ce se întinde pe o suprafață foarte mare.

Această abordare poate fi transpusă pe mai multe niveluri, de la investiții până la promovare și vizibilitate a monumentului ca întreg și a elementelor sale componente, toate în contextul internațional al FRE. Principiul, care ar trebui să guverneze această abordare, este cel participativ, de implicare a tuturor stakeholderilor cheie în toate etapele de planificare, implementare, monitorizare și evaluare a strategiei de management și a planurilor conexe. Accentul deosebit cade pe includerea comunităților locale și a proprietarilor de terenuri în procesele de luare a deciziilor, pentru a se obține din start sprijinul indispensabil al acestora în păstrarea și valorificarea monumentului Limesul roman în Dacia pe termen lung.

Rezumând principalele concluzii, reiese că lucrarea și-a atins scopul, principalele rezultate având aplicabilitate imediată:

- Fișele de sit, completate pe același model, funcționează ca o mică bază de date pentru fiecare sit individual în parte. Ele conțin toate informațiile relevante, atât pentru completarea unui dosar de înscriere cât și pentru elaborarea strategiei și planului de management. Ulterior, pot fi folosite și în implementarea tuturor planurilor elaborate, de către o varietate mare de stakeholderi, fiind redactate într-un limbaj accesibil.
- Noul instrument de identificare al stakeholderilor creat în timpul elaborării tezei facilitează identificarea rapidă a tuturor stakeholderilor unui sit din lista patrimoniului mondial UNESCO și analiza, ierarhizarea, prioritizarea acestora. Instrumentul oferă, dintr-o singură privire, atât o imagine de ansamblu cât și în detaliu a întregii situații.
- Structura capitolului patru al lucrării urmărește abordarea în patru pași a procesului de management al stakeholderilor propus în lucrare. Astfel, el servește drept ghid în elaborarea strategiei de management al stakeholderilor unui monument din lista patrimoniului mondial UNESCO.
- Analiza cât mai detaliată a experiențelor anterioare, ale altor state, în managementul unor monumente similare, este mai mult decât relevantă. Ea permite identificarea lecțiilor învățate de predecesori. În situația de față, aceste lecții învățate pot și ar trebui să constituie punctul de plecare în realizarea și implementarea strategiilor și planurilor de management viitoare.
- Preluarea unui plan de management implementat anterior de alte state nu este posibilă. Acesta poate servi drept model-cadru, care necesită adaptarea la realitățile naționale în context internațional, ținându-se cont inclusiv de aspecte mai puțin evidente, precum percepții, mentalități și comportamente ale tuturor celor implicați și impactați de un asemenea demers.
- Pe parcursul tezei a reieșit că, în prezent, în România, soluția cea mai eficientă ar fi crearea unei strategii de management la nivel central/național, cu cel puțin trei

planuri de management la nivel sectorial și a unor planuri de acțiune la nivel județean și local. Singura modalitate în care ar putea funcționa orice abordare este una participativă.

- Singura soluție pentru protejarea eficientă, pe termen lung, a unui monument din lista patrimoniului mondial UNESCO este prin găsirea unui echilibru între mediul academic și non-academic, prin participarea unei varietăți cât mai mari a stakeholderilor din ambele medii în procesele de planificare și luare a deciziilor care le vor afecta, indiscutabil, viața.

Declarația făcută de fostul Director General al UNESCO, Koichiro Matsuura în anul 2007 este de mare actualitate și astăzi: *„Fără înțelegerea și sprijinul din partea publicului, fără respectul față de situri și îngrijirea zilnică a siturilor din partea comunităților locale, care sunt adevărații custozii ai patrimoniului mondial, nicio sumă de bani și nicio armată de experți nu vor fi îndeajuns pentru a proteja siturile”*. Fără experții din diferite domenii, însă, comunitățile locale nu ar ști ce, de ce și cum ar trebui să facă, iar publicul nu ar avea cum să înțeleagă și să sprijine astfel de demersuri. Cele două tabere ce se conturează la modul general în jurul acestor tipuri de proiecte, respectiv experții și publicul în general, inclusiv și mai ales comunitățile locale, trebuie să lucreze împreună pentru a proteja siturile și a le transmite generațiilor viitoare, utilizându-le în diferite scopuri, de la cercetare la revitalizare economică și socială, fără a le deteriora sau pune în pericol.

## **The Integrated Management of Cultural World Heritage Sites in Romania. Case Study: The Roman Frontier in Dacia**

A decade ago, UNESCO published a manual called *Managing Cultural World Heritage*, in which the management plan was regarded as a relatively new tool that helped establish the strategy, objectives, actions and implementation structures for managing and developing cultural heritage in an efficient and sustainable manner. Today, with the newest version of the *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention* (OG) published in 2021 the management plan is **a mandatory part of the nomination dossier** of any World Heritage Site (WHS). Moreover, UNESCO recommends that all Member States should draw up such plans for all the sites already inscribed on the World Heritage List (WHL), for a more efficient monitoring process. Regardless of the type or size of a WHS, the main goal of the management plan is to preserve the Outstanding Universal Value (OUV) of the site, that made its inscription possible. At the same time, it also provides the proper conservation and valorisation measures.

At a national level, there is an intention to inscribe the Roman Limes in Dacia site on the UNESCO World Heritage List. This intention is materialized in publications, legislative measures, and budget allocations. It is also a part of a bigger European project, that foresees the inscription of all the Roman Limes in Europe on the WHL. Each new segment that is inscribed will be part of the already existing transnational site *Frontiers of the Roman Empire* (FRE).

The specialists and experts that are currently involved in drafting the inscription proposal for the Roman Limes in Dacia serial site are outnumbered and are not sufficiently anchored in the realities of all local communities that live alongside this large-scale archaeological monument. Their competences are, most often, in the field of management and humanities (archaeology & architecture). Thus, they lack the capacity to estimate and communicate to key stakeholders the economic and social effects of such an endeavour at local, regional, or national level. Hence, the risk of rejection of the project from landowners, mayors, tour operators – the local community as a whole.

At the same time, in Romania we still do not have a thoroughly documented, researched and elaborated **model of a sustainable management plan** for WHS or cultural sites, that would also take into consideration all specific local aspects as well as the national and international context they need to correlate with.

The thesis is positioned in this niche, at the limit between scientific research and society, aiming to explore their reciprocal relationship. The measure in which the inscription of a site in the WHL can influence society is larger than estimated so far by the specialists in Romania. The more so as, from an opposite perspective, the measure in which society can impact such an endeavour can be decisive. Society can compromise, and even stop the process, or, on the contrary, it can add an indisputable value to it, assuring its sustainability. Thus, the accent of this thesis falls on researching the possibilities of public participation in drafting the proposal to inscribe the Roman Limes in Dacia on the UNESCO WHL, as well as in designing the management system, writing the management plan, and implementing it at a local, regional, and national level. Since the existence of the management plan became mandatory, being a component part of the nomination dossier, and the participatory perspective became a need rather than a choice, the thesis finds its place both in the general and the national context of managing world heritage.

The PHD thesis aims to be a good practice guide for managing the Roman Limes in Dacia from a participatory point of view, if the site will be inscribed on the UNESCO WHL. A more flexible harmonization of the provisions of the reference documents (UNESCO OG, national and European strategies, and legislative measures etc.) and the lessons learned by the predecessors with the realities on the ground is expected.

The thesis closely follows the provision of the OG, looking to add value where the expertise is missing. The participatory approach of the management systems and plans for WHS sites, that became mandatory, is an aspect that has been scarcely researched internationally, and almost at all nationally. Thus, the thesis focuses on studying these aspects and proposing new methods to efficiently manage all stakeholders of a WHS, in the context given by the process of drafting a management plan for the future Roman Limes in Dacia WHS site.



Besides the specific elements regarding the national context, harmonized with the standards established by UNESCO, the results of the research also include the „lessons learned” by the predecessors, collected from the experience of other European Member States that have already inscribed segments of the Limes on the WHL. Nevertheless, their management process raised, or still rises significant challenges regarding the relationship between science and communities.

In support of fellow archaeologists and researchers, involved in wrapping up the nomination dossier and later in monitoring the future UNESCO site, the chapter that describes the Roman Limes in Dacia is written in a language that is accessible to different categories of stakeholders, from researchers to local administration (town halls, prefectures etc.). It is an example of good practice of the way in which scientific information can be translated in a language that is more accessible for the non-academic public, so it can be transmitted to a large range of audiences. Thus, the case studies have immediate use.

The situation of the UNESCO serial sites, such as the Roman Limes in Dacia, or the transnational serial sites, such as FRE, raise significant challenges when drafting a unitary management system. Since the national legislation of each Member State is different, there is not a single model of a management system applicable to the entire FRE. Nevertheless, there is a tendency to use a single general framework for all segments of the FRE inscribed in the UNESCO WHL, respecting the general principles in the OG but providing specific solutions in such way to respond to the needs of the segments in each Member State. The thesis set out to identify such solutions and to formulate participatory proposals to sustainably manage the Roman Limes in Dacia WHS through integrating the efficient managing of stakeholders.

**The research methods.** The research is based on analysing, evaluating and interpreting the national and international documentary sources related to the issues discussed: the UNESCO guides and publications; the national and international management strategies and those that support the process; the specialised literature from different countries regarding WHS management; literature regarding the Roman Frontiers as a WHS, and FRE; the documentation published by the Romanian National Limes Commission; the documentation and publications referring to the Roman Limes in Dacia, etc. At the same time, the published information was

complemented by the most recent results of the specialist in the field, through the PhD student's participation at national and international conferences, round tables, seminars, formal and informal meetings.

The case study methodology was used in two separate ways. Three individual sites as parts of the Roman Limes in Dacia serial site were studied in the second chapter of the thesis. The information gathered by the PhD student based on published research were complemented by field observations, especially in the chapters unrelated to archaeological aspects. From a geographical perspective, the choice was made to study three sites from Covasna County, as a representative segment of the frontier. Coincidentally or not, three distinct sites were identified within the County in terms of typology and mode of administration, so their presentation is relevant for the entire serial site as an analysis model to draw up a management plan. In the third chapter the method of case studies was used to study the different models of management plans of segments of the FRE. Two of these were discussed in detail: *Hadrian's Wall* in Great Britain and *Obergermanisch-Raetischer Limes* (ORL) in Germany.

The participatory approach is discussed through the perspective of stakeholder management principles in the context of the entire management system of the Roman Limes in Dacia WHS. The basic communication principles, and the instruments to identify, analyse, prioritise, and manage stakeholders are presented both theoretically, as well as practically, using concrete examples based on the archaeological sites discussed in the second chapter.

The thesis also presents an innovative four step approach of the stakeholder management system, while also presenting a newly developed tool to identify and group the stakeholders of a WHS. Its use significantly facilitates their management, including their involvement in the process of managing the WHS.

The so-called *interpretation framework* is used to analyse and discuss the participation of local communities and other internal and external stakeholders in the process of creating the management system of a WHS and in the process of drafting and implementing an efficient and sustainable management plan, by also considering the UNESCO recommendations. The interpretation framework is a strategic tool, part of the management plan, that addresses

audiences, visitors, and non-visitors of a WHS. Its main goal is to attract and engage them in relevant personal and social experiences.

A particular feature of the thesis resides in collecting and analysing the *lesson's learned* by predecessors, specifically by those who already implemented at least one life cycle of a management system on a segment of the FRE based on a management plan. These were collected both from available bibliographic resources as well as through direct communication with fellow experts involved in the management process in Great Britain and Germany.

A proposal of planning and implementing the management system for the future Roman Limes in Dacia WHS is presented in the final chapter, as an evaluation method of the research conducted while writing the thesis.

The thesis „The Integrated Management of Cultural World Heritage Sites in Romania. Case Study: The Roman Frontier in Dacia” is structured around five chapters. The first chapter presents the general context that led to the need to approach the management of the WHS at a national level, through a PhD thesis with immediate effect. The moment to write this thesis has not been chosen randomly. Since 2014 Romania has been working on preparing the nomination of two segments of the FRE – The Roman Limes in Dacia and the Danube Limes.

The second chapter, called „Case studies for types of roman sites that compose the Roman Limes in Dacia WHS, in the proposed research area”, analyses three types of sites that are representative for the entire serial site. **The roman site at Brețcu** is located on an accessible terrain, outside the modern locality. It is visible and easy to recognise as a military roman fort, due to its aspect, shape, and size. The land on which the roman camp is found is in the property of the commune. The lands around it have private ownership. **The roman fortification at Comolău** is on an accessible and visible land, but its scientific identity, of a roman camp/fortification (!?) is partially uncertain. The land on which the site is found belongs to five different private owners. The lands in its vicinity have private ownership as well. **The roman camp at Boroșneu Mare** is totally superposed by the modern locality. The limits of the site are uncertain, the perimeter of the camp being still unknown. The land on which the site is found belongs to many private owners. Some segments could also be in public property, being hidden under the streets, public squares etc. The lands in the vicinity of the site are in the same situation.

The three sites were analysed using the same tool, a chart developed within the HERO project (UEFSCDI PN-III-P4-IDPCE-2016-0737), modified under some aspects so it would serve both to monitor the site after its inscription and to include all relevant pieces of information for the nomination dossier and the management plan of the site. The three site-charts thus created centralise information from different fields, synthesize the scientific information without decreasing their importance and complement it with novel information regarding the protection, management, and valorisation of the site.

The third chapter, called „The management of the Roman Frontiers in Europe” presents the experience of other Member States regarding the management of their sections of the FRE. The model of the management plan is the same as the one that Romania wants to implement. The case studies come to present both the positive and negative aspects of the two Limes segments analysed in the thesis: *Hadrian's Wall* in Great Britain and *Obergermanisch-Raetischer Limes* (ORL) in Germany. The chapter highlights the lessons learned by the teams involved in the planification, composition, implementation, monitoring and evaluation processes. Also, the attention focused on the measure in which this model of management plan can be used and adapted by any other UNESCO Member State that sets out to nominate segments of the FRE as WHS. The two situations are analysed as practice models, setting a base for a learning and development process.

The management system of the FRE has been improved along the time and it seems that it has functioned in all the different situations in which it has been used. The management plan model is a viable, adaptable, applicable, and transmissible tool. It is based on a set of common principles and guidelines, on which the specific national elements are built on. Each state considers its own legislative specificities and inter-statal organisational features, as well as the characteristics of the local communities.

The fourth chapter, „The stakeholders of the WHS in Romania” tackles the issue of stakeholders from both a theoretical and practical approach. After discussing the main theoretical aspects, the chapter develops according to a four-step approach of stakeholder management. Thus, it describes one by one the identification, analysis, and engagement of stakeholders, as well as the communications process that involves them, along with the monitoring and

evaluation of the communication strategy that should be created. All theoretical elements are exemplified based on the case studies presented in the second chapter. The tools have been filled in, non-exhaustively, for a better understanding, an easy, correct, and efficient application in the future.

The last chapter is dedicated to the conclusions of the research, bringing together all lessons learned from the predecessors. It also proposes, based on the conclusions reached along the way, a specific approach to the management of the Roman Limes in Dacia site, that will be probably inscribed on the WHL. The proposal consists in a management strategy at a national level, specific management plans at a sectorial level and action plans at a regional and local levels. This approach allows the involvement and participation of a large and varied number of stakeholders in all the processes of the management system of the future WHS.

### **The main conclusions and results**

The analysis charts, filled in for each individual site, are the starting point in drafting the management plan of the Roman Limes in Dacia serial site. They can be used both within a *bottom-up* approach, from specific to general, when drafting the action plans at local and regional levels, as well as within a *top-down* approach, from general to specific, when drafting the management plan to be applied along the entire monument. The latter is to be done by identifying all the common points among all individual sites. Elements such as accessibility, visibility, current and necessary infrastructure, opportunities for development, ownership, site and buffer zone delimitations, state of conservation are essential key features in planning the future integrated management system. They raise awareness upon the primary intervention areas to preserve the site's OUV while using/valorising it. They can also constitute the base for economic and social measures at a local, regional, and national level, offering a proper framework for making conscious and assumed management decisions.

An essential aspect of the detailed analysis of each individual site based on a single analysis model, resides in the quantity and diversity of information that is collected, ready to be forwarded to all interested parties. These may be successfully used by different stakeholders, on different hierarchy levels, in varied but complementary fields of interest, in managing the future WHS: from academics to pupils; from the National Limes Commission to local authorities; from

the Ministry of Economy to the small local entrepreneurs; from the Ministry of Tourism to the local guides; from the Ministry of culture to the village museums and cultural community centres. All these stakeholder categories can find useful information in the site charts. Each of them can take the quantity of information they need according to their purpose, fields of interest or responsibility towards the site.

Using a single, unique model to analyse all individual sites, component parts of the Roman Limes in Dacia serial site, regardless of their type or dimension, has many benefits. The most important one consists in the possibility to compare the sites, to identify their strong and weak points, to establish their complementarity. As an immediate consequence they offer the possibility to draft attractive and offering management, preservation, and valorisation strategies, to educate the audiences, also offering them specific on-site recreational opportunities while preserving the unitary character of the WHS.

The analysis charts have already proved their usefulness. They have been used to draft the nomination dossier of the site. The respective pages are in the Annex of the thesis. The measure in which the information in these was kept by the experts drafting the final version of the nomination dossier, already submitted to UNESCO, will be seen once the dossier will be publicly available.

Elaborating such a detailed analysis for each of the individual sites of the Roman Limes in Dacia WHS as a component part of the FRE represents a considerable effort. From a central to a local level, the team working on the dossier should have varied competences, since the analysis includes information related to specific fields of interest, such as transport infrastructure (for natural gas, electricity, highways etc.), landscaping, environment safeguarding, tourism, cultural and social entrepreneurship. Without these it becomes impossible to draft a sustainable and efficient management plan.

As a result, on analysing the experience of Great Britain and Germany in managing *Hadrian's Wall* and ORL, but also the *Antonine Wall* as a good practice example presented in the last chapter of the thesis, a series of conclusions were depicted. Most of them are built on a series of key words that characterise an efficient management system: communication, transparency, participation, diverse stakeholders, a top-down bottom-up mix in approach, and honesty. Thus, a

short inventory of lesson's learned was drafted in the end, both on setting up the management plans, following all stages of planning, implementation, and evaluation, as well as on managing stakeholders throughout this process. Some are even written as direct urges to action to people involved. This inventory is found in the last chapter of the thesis. The common denominator in the international experiences analysed in the thesis consists of the maximum seriousness and commitment with which they treat stakeholders and their role in drafting, implementing, monitoring, and reporting management plans. There is a high accent on engaging and involving local communities, including all those who will have responsibilities in managing the site on a long term, such as landowners or local authorities, in all key steps of the process. Thus, they guarantee the success of an integrated management system.

The newly created visual tool for identifying and grouping stakeholders proves its usefulness through the multitude of information that it comprises and the multiple stages of management that it facilitates. It helps to position stakeholders both according to their level of involvement (participate/contribute/benefit) and their position towards the project (internal/external), as well as on hierarchy levels, from general to specific, from international/national to local level. The image that is obtained shows the quantity and diversity of stakeholders, making it possible to better estimate the necessary resources for their management. When drafted correctly, the tool helps the teams to include everyone, as well as to make decisions regarding priorities in approaching each group of stakeholders, according to the moment and need of interaction.

The stakeholder analysis of the Roman Limes in Dacia WHS confirms without any doubt what UNESCO recently regulated – the change of paradigm towards a participatory approach is mandatory for an effective management of any WHS.

The management plan framework that has been developed as a result of multiple experiences of other Member States that implemented it in many cycles and diverse national contexts can serve as a model for our country. But most certainly it cannot be implemented as such. Its adaptation to the realities of Romania is much needed. The country functions in a certain way, the organisational and administrative structures and legislation system are much different than in other European countries. The change of paradigm, a focus on stakeholders and

a participatory approach is more than necessary here as well. The top-down approach, based on imposing rather than on communication and cooperation, will lead, as the thesis shows it, to the failure of the endeavour. It seems that the site will be nominated and inscribed in the WHL, but without an integrated and sustainable management plan its protection and valorisation could be doomed to failure.

The thesis discusses both the development and implementation of the management plans of WHSs, as well as the importance of stakeholder management and its distinct planning. In some situations, these two aspects are superposed so precisely that it becomes difficult to distinguish between different stages, documents, or provisions. As a result of a thorough planning process, all of these are found in the same place. Thus, the final management proposal of the Roman Limes in Dacia WHS follows a combined approach, from general to specific and from specific to general. The most effective solution is to create a unitary approach at a national level, but variable at a sectorial/regional one, and with immediate applicability on a local level.

The national strategic framework, harmonized with the one for the FRE and all UNESCO and legislative provisions, will set the long-term vision for the management of the Roman Limes in Dacia WHS, identifying the major issues to be addressed. Based on these, the sectorial management plans will define the mid-term objectives for each sector. These will be then translated into short-term objectives, for four or five years, for each County, and in specific actions for each locality. A parallel approach in developing this management system is also foreseen from top-down, from a sectorial level to the local one, and a bottom-up one, from a local to a sectorial level. In the end, the plans and proposed actions can be harmonised. The national strategy must be developed as the first step of this process, since it will set the guidelines, will establish the main purpose, and will indicate the prime intervention areas to be addressed. The interpretation framework, the research and the education strategy must be created at a national level as well, considering all sectorial, county, and local specificities, especially those related to multiculturalism and the integration of minorities that speak other languages than Romanian. This is the only way to reach a common understanding of the WHS and what it represents, as well as to preserving its OUV. The way in which each individual site will be valorised while still protecting the WHS should be tackled at a national level as well, by setting a



general vision according to the typology of the sites and incorporating all specific local elements. Thus, it is possible to obtain a coherent presentation of the individual sites along a serial site that covers a very large geographic area.

This approach can be translated into more levels of interest, from investments to promotion and visibility of the WHS as a whole and its separate component elements, all in the wider context of the FRE. The principle that should govern this approach is the participatory one, by involving all key stakeholders in the planning, implementation, monitoring and evaluation processes of the management plan and its adjacent ones. The accent here falls on the inclusion of the local communities and landowners in the decision-making process, to assure from the very beginning their indispensable support in preserving and valorising the Roman Limes in Dacia WHS.

Summarizing the main conclusions, it appears that the paper has achieved its goal, with the main results having immediate applicability:

- The site analysis charts, identically applied to all individual sites, act as a small database. They comprise all relevant information about one individual site, useful both for drafting the nomination dossier as well as for developing the management strategy and plan. Later on, they can be used in the implementation processes, by a large variety of stakeholders, being drafted in a very accessible language.
- The newly created stakeholder identification tool facilitates the rapid recognition of all stakeholders of an UNESCO WHS, as well as their analysis, ranking, and prioritising. The tool offers, from a single glance, both an overview and a detailed image of the situation at hand.
- The structure of the fourth chapter follows closely the four-step approach of the stakeholder management process. Thus, it serves as a guide in developing a stakeholder management strategy of an UNESCO WHS.
- The detailed analysis of previous experiences in managing similar monuments in other European countries is more than relevant. It offers the opportunity to identify the lesson's learned. In the present situation, these lessons can and should be the

starting point in developing and implementing any future management strategies and plans.

- It is not possible to simply copy and implement a management plan previously used by another Member State. It can serve as a model, a framework, but it needs to be adapted to the national realities in an international context, considering also the less visible aspects, such as perceptions, mentalities, and behaviours of all those who are involved and will be impacted by such and endeavour.
- While writing the thesis it became clear that currently in Romania the most effective solution would be to create a national management strategy, with at least three sectorial management plans, and local/county action plans. No matter which approach is chosen, it became obvious that it can only work if the participatory principle is followed.
- The only effective solution to protect a UNESCO WHS on the long-term is to find a balance between the academic and non-academic environments. This can be reached by assuring a wide participation of different stakeholders from both sides in the planning and decision-making processes that will undoubtedly affect their lives.

The declaration made by the former General Director of UNESCO, Koichiro Matsuura, in 2007, remains valid today: *„Without the understanding and support of the public at large, without the respect and daily care of the local communities, which are the true custodians of World Heritage, no amount of funds or army of experts will suffice in protecting the sites.”*. Without the experts from different areas of interest the local communities would not know what, why and how to do, and the public could not be able to understand and support such endeavours. The two sides that stand out quite obviously, the experts on one hand and the public, especially the local communities on the other, need to work together to protect the sites, to be able to transmit this valuable heritage to future generations. They should use the sites in different ways and purposes, from research to economic and social rebirth, without damaging or endangering any parts of a WHS.