

5. Managementul proiectelor arheologice: un model¹

Un proiect presupune îndeplinirea unui număr de sarcini interdependente pentru realizarea obiectivelor. Aceste sarcini trebuie planificate într-o anumită ordine, ținând cont de limitele de timp și bani.

Din punct de vedere managerial, interesele investitorului și ale arheologului sunt contradictorii, deoarece fiecare încearcă punerea în practică a unui proiect: cel investițional (mare/mic, de stat/privat) și cel de cercetare arheologică (de evaluare sau săpătură). Ambele au caracteristici comune:

- au planificare (calendar), sarcini și resurse
- au drept scop atingerea unui anumit obiectiv
- sunt supuse constrângerilor de timp, resurse și costuri

În fapt, este ușor de observat că fiecare are în vedere acapararea unei părți cât mai mari a resurselor care sunt aceleași:

- investitorul dorește să mențină a cât mai multe resurse la dispoziția proiectului său
- arheologul are nevoie de cât mai mulți bani pentru a-și pune în practică proiectul

Pentru amândouă părțile implicate, este vitală alocarea cât mai multor resurse, pentru a se elibera de cât mai multe dintre constrângeri.

În practică, finanțarea depinde numai de politica internă a finanțatorului proiectului, fie el privat sau public. Știm cu toții că din această cauză finanțarea proiectelor arheologice poate avea variații destul de mari. Există însă și cazuri în care bugetul poate fi stabilit o dată pentru totdeauna, chiar de la început. Este frecvent întâlnit cazul săpăturilor preventive, finanțate de un mic investitor privat (pentru construcții sau extinderi de locuințe). Chiar și în această situație proiectul, așa cum a fost el planificat, trebuie abordat pe etape pentru a exista un control eficient al alocării de resurse, în așa fel încât revizuirile periodice să ofere proiectarea unui buget, corespunzător fiecărei faze a proiectului.

¹ Management of Archaeological Project realizat de English Heritage în 1991 (ISBN 1-85074-359-2), <http://www.eng-h.gov.uk/guidance/map2/> - MAP2, 3.

Scopul bunei gestionări a proiectului este tocmai acela de a organiza și monitoriza sarcinile distribuite și asumate, astfel încât să se obțină rezultatele așteptate, folosind eficient resursele.

Pentru proiectele arheologice, succesul final este o publicație ce reflectă cu acuratețe semnificația științifică a rezultatelor, înregistrate într-o arhivă corespunzătoare și accesibilă publicului.

Condițiile pentru reușita unui proiect ar fi²:

- Stabilirea unor obiective clare;
- Estimarea corectă a resurselor necesare pentru realizarea obiectivelor;
- Numirea unui manager de proiect capabil să coordoneze dar și să motiveze echipa;
- Constituirea unei echipe ai cărei membri au cunoștințe și deprinderi corespunzătoare;
- Stabilirea și menținerea unei comunicări eficiente atât între membrii echipei, cât și între echipă și cei din afara ei care sunt implicați în buna desfășurare a proiectului;
- Stabilirea și implementarea unui sistem de control al calității profesionale a muncii fiecăruia;
- Monitorizarea progresului și evidențierea problemelor apărute cât mai curând posibil.

Orice arheolog știe că fixarea și urmărirea consecventă a obiectivelor este de cele mai multe ori dificilă. De aceea ele trebuie definite și explicate cât mai bine, să poată clarifica problemele ivite în timpul lucrului, dar și să se supună priorităților cerute de proiect. Datorită dificultăților previziunii potențialului arheologic, obiectivele științifice au nevoie să fie redefinite de mai multe ori în timpul unui proiect, iar pentru a se obține acest lucru este necesară divizarea proiectului în faze bine definite. La sfârșitul fiecăreia dintre aceste faze, trebuie reconsiderate și redirecționate, corespunzător resurselor pe care le avem la dispoziție.

Aceste etape formează ciclul de viață al proiectului și pot fi rezumate astfel:

Proiectul

- este emisă o propunere care definește și justifică obiectivele ce trebuie îndeplinite. Aceasta trebuie să țină seama de prioritățile științifice, de

² MAP2, 3.2.

Punerea practică	în	cele practice și să evidențieze costurile estimative ale activităților propuse. - urmează luarea în considerare a propunerii; este luată decizia dacă proiectul continuă sau nu spre etapa de colectare a datelor. În cazul unei decizii favorabile, se va stabili un buget și se vor estima resursele umane și de timp necesare; apoi se solicită autorizația de săpătură.
Colectarea materialului arheologic		- este procesul de implementare a deciziei, de punere în practică a proiectului (trecerea la etapa „săpătură”); are drept rezultat date documentate corespunzător care alcătuiesc arhiva proiectului.
Evaluarea rezultatelor		- se determină semnificația datelor colectate și se stabilește care este următorul pas necesar.

Astfel, proiectul constituie o analiză primară iar evaluarea constituie o etapă de analiză finală. Fiecare dintre acestea reprezintă în același timp momente decizionale în care se poate relua, sau nu, ciclul proiectului.

Pentru evitarea întreruperilor și pentru atenuarea efectelor negative ale acestora, e bine să avem în vedere următoarele principii generale:

- Elaborarea unui rezumat al întregului proiect care să permită estimarea de ansamblu a efortului necesar (muncă și costuri estimative);
- Delimitarea uneia dintre fazele proiectului, având în vedere necesitățile fazei următoare.
- Respectarea termenelor din calendarul proiectului, eventuala modificare acestora realizându-se prin acordul între finanțator și participanți.

Momentul de început al punerii în practică a unui proiect este, de regulă, cel al semnării contractului de finanțare.

Într-un contract, cel mai important lucru nu este valoarea ci obiectul sau scopul contractului. Acesta precizează ce, de ce, când, unde și în ce condiții urmează să se efectueze cercetarea. Obiectul contractului este important și din punct de vedere juridic – nu trebuie să conțină absolut nici o prevedere care să fie în contradicție cu legile în vigoare. De asemenea, orice necorelare cu prevederile bugetare sau cu alte clauze ale contractului poate avea, pe parcursul desfășurării proiectului, efecte negative.

Din acest moment se poate trece la realizarea proiectului.

5.F1. Faza 1: Proiectul³

F1.1 Proiectul de diagnostic

Diagnosticul arheologic este acel tip de evaluare a patrimoniului arheologic care trebuie să preceadă orice intervenție asupra unui teren delimitat topografic sau într-un sit arheologic.

Principiile managementului operează încă din momentul inițierii oricărui proiect pentru a asigura parcurgerea coerentă a întregului ciclu al proiectului. În cazul proiectelor ce sunt demarate ca urmare a unor programe investiționale de amploare, una sau mai multe faze preliminare de diagnostic documentar sau de teren trebuie să preceadă elaborarea proiectului de cercetare propriu-zis ele constituind principala modalitate de fundamentare a devizului propus..

Rezultatele obținute prin faza de diagnostic determină, în primul rând, estimarea resurselor umane și materiale necesare viitorului proiect de cercetare. Ca urmare a fazei de diagnostic pot fi luate următoarele decizii:

1. publicarea rezultatelor diagnosticului
2. nu se inițiază un alt proiect⁴
3. se inițiază un proiect de săpătură

Evaluarea potențialului arheologic al unui teren începe aproape întotdeauna cu un diagnostic documentar. Dacă informațiile obținute în acest mod nu sunt suficiente pentru a determina adoptarea unei decizii, se impune realizarea unui diagnostic de teren care să definească, pe cât posibil, natura și distribuția spațială a patrimoniului arheologic din terenul cercetat.

Este important ca evaluarea realizată prin diagnostic, concretizată în raportul de diagnostic, să cuprindă toate elementele semnificative din punct de vedere arheologic. Raportul de diagnostic documentar sau de teren, va cuprinde date despre caracterul, distribuția spațială, semnificația și importanța patrimoniului arheologic descoperit. Acest raport, prin concluziile sale, va sta la baza elaborării unor proiecte pentru acțiunile

³ MAP2, 4.

⁴ De ex. în cazul în care s-a ajuns la concluzia că nu este necesară o săpătură arheologică.

următoare și pentru estimarea costurilor necesare implementării unui nou proiect de săpătură sau supraveghere arheologică.

Aceste concluzii reprezintă în același timp și motivarea științifică a deciziei de a pune în practică un proiect de săpătură, fiind singura justificare a estimării resurselor necesare (bani, timp, echipament) fazei următoare. Investitorii (publici sau privați) solicită întotdeauna o astfel de motivare a costurilor înainte de a aloca aceste resurse. O subevaluare a lor are consecințe greu reparabile, pentru că un buget care este stabilit de comun acord la începutul lucrărilor, va fi întotdeauna greu de modificat.

O copie a raportului de evaluare va fi arhivată la Direcțiile pentru cultură, culte și patrimoniu cultural național județene, respectiv a municipiului București, iar informațiile obținute trebuie incluse în RAN, pentru zonele cu patrimoniu arheologic reperat. Nu trebuie să lipsească Fișa tehnică, din care să rezulte perioada și suprafața pe care s-a făcut diagnosticarea, principalele rezultate și instituția în care se află arhiva rezultată. Această fișă tehnică este necesară chiar și atunci când rezultatele diagnosticului sunt negative (nu se identifică patrimoniu arheologic) deoarece ea va permite ulterior, în momentul începerii unui alt proiect, stabilirea obiectivelor în mod realist. Trebuie avut în vedere că proiectul de cercetare poate să nu fie pus în practică de aceleași persoane care au participat la faza de diagnostic. Din acest motiv, este important ca toate concluziile științifice la care s-a ajuns să fie cuprinse în raport.

F1.2 Proiectul de cercetare

a. Generalități

Evaluarea rezultatelor cercetării arheologice⁵ realizată ca urmare a intervenției asupra patrimoniului arheologic într-un teren delimitat sau sit arheologic, prin punerea în practică a unui proiect de cercetare arheologică este săpătura arheologică.

În cadrul ciclului de viață al unui proiect, Proiectul de cercetare poate fi concretizarea etapei precedente.

⁵ O.G. 43, art. 2

Pornind de la rezultatele diagnosticului, și preluând concluziile acestuia, proiectul va defini obiectivele, va preciza resursele necesare și va stabili limitele de timp între care se va desfășura. Proiectul va preciza tehnicile avute în vedere pentru cercetarea patrimoniului arheologic și operațiunile necesare pentru atingerea obiectivelor, precum și modul de finanțare a fiecărei faze și sub-faze. În acest mod, managerul de proiect va putea să aibă o vedere generală asupra tuturor etapelor pe care proiectul le va pune în practică și va putea evalua cât mai corect resursele necesare. Dar, atenție: prevederea în buget a unei sume cu mult mai mari decât cea impusă de realitate, atunci când nu există motivații și explicații pertinente, poate avea drept urmare reducerea de către finanțator și a celorlalte capitole bugetare.

Proiectul trebuie să conțină cât mai multe detalii specifice legate de strategiile și resursele corespunzătoare fazei lucrărilor de teren (săpătura arheologică). O săpătură arheologică încheiată mai devreme decât trebuie (adică înainte de atingerea obiectivelor) din cauza unui buget subestimat, va fi cauza unui raport incomplet, lucru care se poate solda cu consecințe juridice pentru nerespectarea termenilor contractuali. De asemenea, solicitarea creșterii bugetului alocat sau nefolosirea sumelor solicitate inițial sunt elemente definitorii ale unui management deficitar. Așadar, eficiența managerială este măsurabilă de cele mai multe ori și prin prevederea unui buget cât mai adecvat necesităților reale ale proiectului.

b. Echipa

Conceperea unui proiect va începe doar atunci când managerul de proiect și echipa de cercetare au fost stabilite⁶. Este important ca toți cei care urmează să joace un rol important în punerea lui în practică să fie implicați încă de la început pentru a se putea asigura o cuprindere cât mai mare a necesităților de resurse materiale și umane. Echipa va include arheologi și specialiști din toate domeniile, (de ex. arhitecți, desenatori, geodezi, alți specialiști etc.) în funcție de cerințele specifice ale proiectului. Participarea echipei la formularea proiectului contribuie la stabilirea comunicării între membri ei și face ca acesta

⁶ MAP2, 4.6

să fie cunoscut în detaliu de toți cei implicați în punerea în practică a acestei acțiuni. Excluderea de la faza de concepție a unor specialiști, sau, și mai grav, a unei categorii de specialiști, poate avea urmări negative nu numai în ceea ce privește stabilirea și alocarea resurselor, ci și în fixarea obiectivelor științifice.

Pe de altă parte, toți membrii echipei vor stabili contacte cu toate celelalte persoane, instituții sau organizații interesate în proiect, precum și cu cei care pot contribui științific la punerea în practică a proiectului. Totodată, managerul de proiect trebuie să asigure condițiile necesare (inclusiv din punct de vedere juridic) pentru ca muzeul sau alte organisme care pot deveni depozitare ale arhivei proiectului să fie de acord cu acest lucru și să asigure condițiile necesare. De aceea, este nevoie de încheierea unui protocol cu clauze clare și responsabilități precise ale tuturor instituțiilor implicate.

c. Elaborarea Proiectului

Există o varietate aproape infinită de proiecte de cercetare, dar elaborarea unui astfel de proiect trebuie să atingă, în principiu, următoarele puncte:

Evaluare inițială (ex-ante): trebuie studiate toate sursele documentare avute la dispoziție, pentru a permite o estimare rezonabilă și realistă a potențialului patrimoniului arheologic. Pe de altă parte, trebuie identificate toate tehnicile și metodele avute în vedere pentru realizarea obiectivelor.

Stabilirea obiectivelor: formularea obiectivelor generale și specifice ale proiectului, vor fi formulate pornind de la datele deținute. Acestea vor include obiectivele științifice generale și principalele direcții ale cercetării. Vor fi stabilite, de asemenea, obiectivele specifice fiecăreia dintre fazele cercetării.

Metoda și tehnicile: trebuie descrisă metoda și tehnicile propuse pentru colectarea patrimoniului arheologic, precizându-se modul de alegere și gradul de adecvare. Calitatea Raportului arheologic depinde în primul rând de calitatea datelor colectate despre patrimoniul arheologic descoperit. Iată de ce este de o importanță majoră pentru succesul unui proiect stabilirea unei strategii optime de recuperare a materialului arheologic și de înregistrare a datelor.

Resursele: atât resursele umane, cât și cele materiale, vor trebui să fie corect dimensionate și în acord cu obiectivele, metoda și tehnicile utilizate. Este necesară evaluarea fiecăreia dintre operațiile preconizate a fi puse în practică deoarece astfel pot fi identificate necesitățile proiectului.

Termenele: vor fi justificate prin aprecierea cât mai corectă a efectelor pe care interacțiunea dintre metoda, tehnicile și resursele alocate și folosite le au asupra posibilității îndeplinirii obiectivelor în condițiile respectării termenelor propuse. Astfel alocarea resurselor (umane și materiale), precum și nivelul de finanțare propus se va afla în directă legătură cu termenele.

După cum se poate lesne observa, fiecare dintre aceste etape se bazează pe cea precedentă pentru a asigura, în final, condițiile imperios necesare elaborării unui proiect de calitate. Parcurgerea pas cu pas a fiecărei etape are drept urmare asigurarea coerenței și a adecvării la realitate a procesului de elaborare a proiectului.

F1.3. Planificarea etapelor cercetării⁷

Primul lucru care trebuie avut în vedere este o încadrare realistă în timp a fiecărei faze și a întregului proiect în ansamblul său. Trebuie de asemenea avută în vedere necesitatea de a face, ori de câte ori este posibil, economie de timp la fiecare dintre operațiunile propuse. Astfel, timpul economisit va putea fi alocat stadiilor ulterioare, dacă acest lucru va apare ca fiind necesar. Astfel, resursele vor fi alocate în funcție de necesitățile Proiectului și în nici un caz conform necesităților echipei. O planificare riguroasă va asigura încadrarea în limitele de timp și va permite următoarei faze, de analiză post-săpătură, să se desfășoare fără întârzieri. Mai mult, orice economie de timp realizată va putea fi folosită pentru faza următoare.

Săpătura:

⁷ MAP2, 4.

Trebuie identificată de la început orice activitate necesară în timpul săpăturii și modul în care aceasta va fi dusă la îndeplinire, eficient și corect. Orice activitate trebuie să aibă în vedere resursele de timp și echipament alocate.

Dacă există condiții pentru ca, în paralel, să se desfășoare alte activități (de ex. spălare, marcare, inventariere a materialului arheologic) acestea trebuie exploatate pentru a crește eficiența utilizării resurselor. O atenție deosebită trebuie acordată alocării fondurilor necesare, astfel încât să nu se producă întârzieri.

Descoperiri:

Implicarea specialiștilor din domenii conexe în identificarea operațiunilor care pot fi efectuate în timpul săpăturii și felul în care acestea trebuie duse la îndeplinire este un alt obiectiv de care trebuie să se țină seama. Vor fi stabilite strategii și tehnici de lucru pe teren care să permită cea mai rapidă sortare și identificare a patrimoniului arheologic.

Trebuie verificate condițiile depozitării patrimoniului arheologic în cele mai bune condiții, prin colaborarea cu muzeul. Poate fi avută în vedere și posibilitatea ca transportul la locul de depozitare să se desfășoare în etape, în paralel cu continuarea cercetării.

Datele:

Înregistrarea datelor trebuie să se desfășoare conform planificării din proiect, cu cea mai mare corectitudine. Este recomandată utilizarea sistemelor de înregistrare computerizată, bazate pe aplicații informatice proiectate și verificate înainte de începerea lucrului pe teren. Este recomandabil ca aplicația avută în vedere să fie testată prin simularea de introducere date, pentru a putea determina posibilitățile de eficientizare a acestei operațiuni.

Este de preferat folosirea unor fișe (formulare) care să poată fi completate pe teren⁸. Informația din aceste fișe va fi apoi transferată în bazele de date ale șantierului. Completarea cu informații a bazelor de date pe săpătură trebuie să aibă un ritm constant și să se desfășoare cât mai curând după programul de teren. Aceasta va permite corectarea

⁸ Pentru exemplificare vezi Anexa 7.

imediată a datelor înregistrate incorect. În cazul în care acest lucru este posibil, introducerea datelor în bazele de date trebuie supravegheată sau efectuată de cercetătorii participanți la săpătură.

Arhiva sitului

Arhiva sitului ar trebui să cuprindă toate datele despre materialele înregistrate, precum și despre contextul descoperirii. Depozitarea pe termen lung este responsabilitatea instituției muzeale, care a primit prin Protocol sau contract aceste atribuții.

Este de preferat ca spațiul destinat arhivei cercetării să fie identificat și precizat încă de la începutul proiectului și să conțină toate documentele legate de proiect și de punerea sa în practică.

Este necesar ca muzeul să aibă spațiul necesar alocat cât mai din timp pentru a putea asigura cele mai bune condiții posibile de depozitare, conservare și restaurare a patrimoniului mobil rezultat din săpătură. Chiar dacă transportul de la locul cercetării la muzeu se desfășoară în etape, este de preferat ca spațiul să fie alocat de la început pentru a se evita problemele logistice.

5.F.2. Faza 2: Săpătura

F2.1 Autorizarea săpăturii

Din punct de vedere managerial, această decizie marchează începutul fazei de punere în practică a proiectului.

În momentul în care proiectul este complet elaborat, trebuie obținut acceptul finanțatorului și al instituțiilor cu atribuții în acest domeniu. Se va solicita direcției de specialitate din cadrul Ministerul Culturii și Cultelor eliberarea, conform legii, a unei autorizații de săpătură arheologică. Lucrările de teren nu pot începe decât după obținerea tuturor aprobărilor necesare și a Autorizației de cercetare arheologică. De asemenea, momentul pentru începerea activității de teren trebuie stabilit de comun acord cu finanțatorul care poate monitoriza proiectul, direct sau printr-un reprezentant împuternicit (fie acesta o persoană fizică sau juridică de drept comun sau privat).

Din punct de vedere managerial, această etapă marchează începutul fazei de punere în practică a proiectului.

F2.2 Colectarea datelor arheologice și a obiectelor de patrimoniu⁹

Managerul de proiect va adopta toate măsurile necesare pentru ca toți cei implicați să cunoască detaliile proiectului, asigurându-se că toți au înțeles obiectivele cercetării, că fiecare participant deține toată documentația preliminară necesară și că are cunoștință de toate detaliile privind tehnica stabilită în vederea colectării materialelor și înregistrării datelor, precum și procedurile concrete de la fața locului; toți participanții vor avea o copie a proiectului de cercetare, un exemplar al formularelor utilizate pentru înregistrarea pe teren și harta/planul de situație al terenului/zona supuse cercetării.

Documentația de șantier va cuprinde înregistrarea progresului săpăturilor și date despre orice material recuperat. Acestea trebuie cuantificate, ordonate și indexate pentru a

⁹ MAP2, 5.2-5.3

putea regăsi orice informație. Este recomandabil, de asemenea, să existe un sumar al descoperirilor și scurte observații scrise asupra datelor de mediu și a descoperirilor.

În numeroase cazuri, rezultatele privind calitatea, frecvența, și semnificația datelor colectate pot arăta că nu este necesară o fază ulterioară de evaluare a potențialului arheologic. În acest caz, un anumit nivel de informații publicate trebuie privit ca un minim obligatoriu (vezi Anexa 5) și trebuie făcute demersurile necesare pentru completarea unei înregistrări în RAN. Urmează depunerea arhivei (atât materiale arheologice cât și date) la instituția desemnată prin proiectul de cercetare și completarea unei Fișe tehnice cu un sumar al rezultatelor proiectului. De obicei, completarea fișei tehnice și redactarea raportului tehnic (și/sau publicarea succintă în Cronica cercetărilor arheologice) sunt considerate suficiente. În cazurile în care evaluarea materialului colectat arată că este nevoie de o evaluare post-săpătură se vor aloca resursele umane și materiale necesare acestui proces.

F2.3 Revizuri posibile¹⁰

Există cazuri în care, din diferite motive, în timpul colectării materialelor și datelor, poate apărea presiunea ca fondurile alocate pentru constituirea arhivei de date să fie alocate pentru intensificarea/completarea/continuarea săpăturii. Este răspunderea managerului de proiect să asigure evitarea acestei situații care poate determina dezechilibrarea bugetului și neîndeplinirea obiectivului realizării arhivei.

În cazul în care există motive întemeiate pentru a lua decizia redirectionării de fonduri se va avea în vedere revizuirea proiectului, a bugetului sau a calendarului propus inițial. Orice schimbare trebuie adusă la cunoștința membrilor echipei de cercetare și notificată finanțatorului proiectului pentru obținerea acordului său, chiar dacă este vorba numai de o revizuire temporară.

¹⁰ MAP2, 5.2 – 5.7.

5.F.3. Faza 3: Analiza post-săpătură

F3.1 Necesitatea și scopul analizei post-săpătură

Necesitatea analizei post-săpătură constă în faptul că ea reprezintă fundamentul raportului final al cercetării arheologice, furnizând toate acele date și informații despre potențialul științific al materialelor arheologice care permit o interpretare științifică. Pe parcursul acestei etape toți specialiștii trebuie să dovedească rigurozitate și spirit de analiză. Numai astfel poate fi realizată o analiză obiectivă și care să reflecte problematica științifică a sitului. Nivelul detaliilor înregistrării datelor și prelucrării materialelor obținute trebuie să fie potrivit scopurilor propuse prin proiect.

Scopul analizei post-săpătură este realizarea raportului tehnic. Acesta este important deoarece constituie fundamentul deciziilor ulterioare, adoptate în procesul de punere în practică a proiectului.

F3.2 Colectarea și înregistrarea datelor¹¹

Datele sunt observații. Ele nu există dacă nu sunt înregistrate.

Orice observație făcută pe parcursul derulării cercetării arheologice trebuie înregistrată pentru a putea, mai apoi, folosi la interpretarea săpăturii și a descoperirilor făcute.

De aceea este important ca de la începutul conceprii proiectului să definim foarte clar:

- ce date vrem să colectăm (pentru a putea atinge obiectivele propuse)
- ce nivel al detaliului ne propunem pentru colectarea și înregistrarea datelor

De cea mai mare importanță este decizia pe care o luăm în această privință deoarece trebuie să avem în vedere, tot timpul, necesitatea ca datele să fie folositoare proiectului. Colectarea a prea multe date poate încetini ritmul de lucru și implică costuri

¹¹ MAP2, 6.6 – 6.13.

mai mari. Colectarea a prea puține date va avea implicații negative asupra analizei post-săpătură și a rapoartelor.

Stabilirea programului și a resurselor necesare pentru faza de analiză post-săpătură a rezultatelor cercetărilor de teren, este responsabilitatea întregii echipe a proiectului. Pentru că tipurile de materiale arheologice colectate pot fi foarte diverse, este nevoie de utilizarea unor metode de analiză și evaluare diferite. De aceea, este important să fie consultați toți specialiștii implicați, indiferent de specializarea lor, atunci când se estimează costurile și se stabilește termenul de finalizare a analizei post-săpătură.

De multe ori se întâmplă să constatăm, la încheierea săpăturii, că mai avem nevoie de o altă serie de date (măsurători etc), așa încât e bine să identificăm și să estimăm necesarul de date suplimentare încă din momentul elaborării proiectului. De exemplu, pentru economisirea banilor și a timpului, procesarea (spălarea, marcarea etc) și sortarea ceramicii poate fi simultană cu evaluarea stratigrafiei.

Datorită implicațiilor pe care le poate avea necesitatea obținerii de date suplimentare asupra calendarului proiectului, managerul de proiect va trebui să decidă asupra gradului de obiectivitate al acestor cereri pentru a putea evita, ori de câte ori este posibil, orice astfel de revizuire.

Timpul afectat acestei faze de analiză trebuie să fie suficient pentru ca specialiștii participanți la proiect să poată evalua toate categoriile de material arheologic recoltat, pentru a lua deciziile cele mai corecte privind potențialul științific al materialelor și al datelor. Specialiști din afara echipei vor fi folosiți ori de câte ori membrii echipei nu au cunoștințele necesare pentru un anumit domeniu. Este însă de preferat ca încă din faza de elaborare a proiectului să fie consultați specialiști din cât mai multe domenii pentru a se asigura colaborarea acestora pe tot parcursul punerii în practică a proiectului.

În unele cazuri, valoarea materialului evaluat este evidentă dar de cele mai multe ori sunt necesare studii suplimentare¹². Potențialul informațional al oricărei categorii de materiale arheologice poate, deci, determina continuarea cercetărilor în vederea punerii în evidență a tuturor semnificațiilor și interpretărilor posibile.

¹² MAP2, 7.

În cazul în care se impune participarea unor specialiști care nu au fost implicați în proiect din fazele sale inițiale, este necesar să li se pună la dispoziție o copie a proiectului, planurile de situație care conțin localizări ale materialelor cercetate precum și orice alte informații necesare pentru identificarea corectă a contextului arheologic.

Inventarierea și catalogarea descoperirilor trebuie întotdeauna realizată prin interrelaționare cu stratigrafia, încă din stadiile inițiale ale analizei post-săpătură.

F3.3 Elaborarea raportului tehnic

Produsul final al etapei de analiză post-săpătură este un document intitulat Raport tehnic¹³ (care nu este altceva decât un raport de evaluare a activității de până în acel moment). Există și aici două posibile variante de urmat:

- se concluzionează că potențialul datelor și al descoperirilor nu impune o altă fază de analiză.
- se concluzionează că potențialul datelor și al descoperirilor determină necesitatea unei alte faze de analiză.

În ambele cazuri, raportul va menționa decizia luată în această privință.

În cazul în care analiza post-săpătură demonstrează că există interese științifice care impun continuarea cercetării se va face această mențiune în concluziile raportului tehnic, însoțită de motivația acestei decizii prin argumentarea reprezentativității materialului pentru interpretarea sitului.

Prin această decizie se hotărăște de fapt fie continuarea proiectului printr-o nouă etapă, fie finalizarea sa. Ambele decizii trebuie motivate cât mai argumentat și obiectiv.

¹³ pentru conținutul rapoartelor vezi și Anexa 4

5. Faza 4: Pregătirea raportului publicabil¹⁴

F.4.1. Pregătirea raportului

Dacă în concluziile raportului tehnic este menționată și argumentată necesitatea continuării și aprofundării analizei se va trece la o nouă etapă.

În funcție de specificul fiecărui proiect vor fi adoptate acele decizii care au drept rezultat cercetarea, analizarea și prezentarea cât mai detaliată a potențialului științific al descoperirilor în vederea publicării finale.

În acest moment al desfășurării proiectului, toți membri echipei trebuie să dețină informații complete despre derularea săpăturii și despre semnificația patrimoniului descoperit. Este important ca strategiile de înregistrare și de analiză să fi fost înțelese la fel de toți membrii echipei pentru a se evita apariția necesității unor noi cercetări de teren.

Trebuie menționat faptul că resursele alocate pentru analiză și pregătirea raportului trebuie să fie folosite pentru atingerea obiectivelor științifice propuse, și nu pentru alte activități, chiar dacă acestea ne interesează (de ex. continuarea sau „completarea” săpăturii).

Se vor rediscuta modificările ce trebuie operate în stabilirea priorităților, metodologiilor sau termenelor calendaristice: propunerile de modificare venite din partea membrilor echipei trebuie judecate obiectiv și acceptate sau respinse în funcție de posibilele implicații negative asupra următoarei faze ale proiectului.

În sfârșit, raportul trebuie propus spre publicare în format complet, cu toate argumentele, analizele și sintezele pe care le considerăm necesare atingerii scopului proiectului. Vom verifica și relaționa toate aspectele referitoare la text, tabele, materiale ilustrative, figuri și liste de conținut, bibliografie, anexe etc într-un format acceptat de editură (dacă acesta există) sau unul impus de practica editorială¹⁵ (vezi și Anexa 5).

¹⁴ MAP2, 7.

¹⁵ Normele editoriale ale SCIVA pot fi consultate și la <http://www.cimec.ro/Arheologie/norme.htm>

Pe baza concluziilor raportului, se poate constata succesul proiectului, în cazul în care obiectivele propuse inițial au fost atinse și dacă constrângerile referitoare la costuri și calendar au fost respectate.

F4.2 Pregătirea publicării¹⁶

Odată ce conținutul textului a fost acceptat de către toți membrii echipei, trebuie determinat costul publicării. Acesta va include costurile necesitate de tehnoredactare și corectură (se presupune că estimarea acestora a fost inclusă în bugetul inițial al proiectului). Posibilitățile de scădere a costurilor publicației (sau de creștere a calității grafice în cadrul sumei estimate), precum și calendarul de producție editorială va fi stabilit în relație cu editura și cu tipografia. Aceste costuri vor include:

- Introducerea textului în format digital
- Compilarea textului din textele deja existente în format digital.
- Prelucrarea informatizată, atât pentru text cât și pentru ilustrații (tehnoredactarea).
- Corectura textului.
- Definirea copertii publicației
- Multiplicarea
- O eventuală traducere a publicației (sau măcar a unui rezumat) într-o limbă de circulație internațională.

¹⁶ MAP2, 7.9 – 7.10.

Faza 5: Depunerea arhivei

În etapa în care raportul este redactat în forma sa finală accesul la materialul arheologic colectat și la documentația realizată nu mai este necesar.

Din acest moment se poate trece la depunerea arhivei proiectului la instituția nominalizată prin Proiectul de cercetare.

Arhiva va conține în mod obligatoriu proiectul (actualizat cu modificările sale succesive) și arhiva cercetării conținând toate datele recoltate pe parcursul punerii în practică a proiectului, indiferent de forma și suportul pe care se află.

În funcție de activitățile desfășurate după încheierea săpăturii, arhivei i se adaugă:

- Raportul de diagnostic teoretic și/sau de teren (dacă există);
- Copie după raportul tehnic sau final publicat;
- Planurile/desenele originale, fișierele de tehnoredactare, fișe, materialul inițial și orice alte materiale utilizate de tipografie la realizarea raportului tipărit;

În sfârșit, înregistrarea datelor proiectului făcută anterior în Repertoriul Arheologic Național va fi acum actualizată prin adăugarea datelor privind publicația.

Depunerea arhivei în cadrul instituției organizatoare este o etapă foarte importantă din punct de vedere juridic. Orice cerere de informații publice¹⁷ prin care se solicită date despre proiectul pus în practică va avea în vedere documentele conținute de arhivă.

¹⁷ Cf. Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.

Faza 6: Comunicarea publică¹⁸

Comunicarea publică a informațiilor poate fi realizată într-o multitudine de forme - finanțatorul poate solicita și finanța doar un pliant cu o prezentare generală a rezultatelor proiectului sau poate fi de acord cu publicarea unuia sau a mai multor volume monografice.

Realizarea unor publicații de promovare a proiectului investițional în care să fie prezentate rezultatele arheologice poate fi cerută în mod expres de finanțator. În acest caz, oportunitatea trebuie folosită și pentru promovarea arheologiei, prin publicațiile destinate publicului larg.

Publicarea raportului final este un obiectiv major al cercetării arheologice și trebuie în mod obligatoriu ținut seama de importanța considerabilă a acestuia în toate etapele publicării sale. Din această cauză trebuie ca elaboratorii proiectului să solicite finanțarea realizării unei publicații cât mai complete și cuprinzătoare încă de la început.

O dată cu depunerea arhivei proiectului și cu publicarea rezultatelor, proiectul se poate considera finalizat.

Poate fi avută în vedere o nouă etapă de analiză a modului în care au fost gestionate resursele materiale și umane, a modului de planificare a fazelor de pregătire, analiză și implementare. Rezultatele acestei analize, pot să ajute sau chiar să constituie un punct de plecare pentru conceperea unui alt proiect arheologic. Gestionarea unui proiect aduce întotdeauna un plus de experiență folositoare următoarelor proiecte avute în vedere.

¹⁸ MAP2, 8.