



**STRATEŠKI PLAN RAZVOJA
KOMISIJE ZA OČUVANJE NACIONALNIH SPOMENIKA
ZA PERIOD 2020-2024. GODINA**

Sarajevo, april 2019. godine

UVOD

Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika (u daljem tekstu: Komisija) je nezavisna institucija, čije se osnivanje i rad zasniva na etici, profesionalnosti i odgovornosti. Strategija razvoja Komisije nudi pregled ciljeva i aktivnosti, te smjernica za daljnji rad i njeno aktivnije pozicioniranje u javnosti, uz definisanje jasnih zadataka čiji je cilj ostvarenje njene osnovne misije.

Strategija se posebno bavi podrškom onih sfera aktivnosti Komisije koje nisu bile dovoljno razvijene u prethodnom periodu. Komisija očekuje da će ostvariti svoje ciljeve i zadatke u narednom petogodišnjem periodu radi potpune realizacije Strategije razvoja.

Osnova smjernica počiva u njihovoj primjeni radi pripreme Komisije za evropsko okruženje i njeno dalje jačanje, kako bi se Komisija učinila efikasnom institucijom sa kapacitetima sa kojima će biti sposobna ispuniti sve zahtjeve.

Proces izrade Strateškog razvojnog plana Komisije složen je proces, koji se sastoji od: samoprocjene, Izvještaja o poslovanju, eksternih procjena rada Komisije, kao i nagrada i priznanja koje je Komisija dobila za svoj rad, na osnovi kojih je izvršeno definisanje strateških razvojnih aktivnosti i razvoj odgovarajućih procesa i strategija.

1. PRAVNI OKVIR I INSTITUCIONALNI KAPACITET

1.1. Pravni okvir

Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika (u daljnjem tekstu: Komisija) je institucija Bosne i Hercegovine uspostavljena na osnovu Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini i Odluke o Komisiji za očuvanje nacionalnih spomenika koju je donijelo Predsjedništvo Bosne i Hercegovine na 119. sjednici, održanoj 21.12.2001. godine, a kojom su, u skladu sa odredbama Aneksa 8., utvrđeni osnovni principi i ciljevi djelovanja Komisije, te njeni primarni zadaci i ovlaštenja kao institucije Bosne i Hercegovine. Odluka je objavljena u "Službenom glasniku BiH" br. 1/02, 10/02, 42/16 i 50/17.

Na osnovu ovlaštenja iz Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Komisija donosi odluke o proglašenju pokretnih i nepokretnih dobara nacionalnim spomenikom, primjenjujući dokument „Principi i smjernice za očuvanje nacionalnih spomenika“, broj 01.2-7.4-36/28-6 od 14.06.2018. godine i Pravilnik o kriterijima vrednovanja dobara, podjeli po predmetu pravne zaštite i postupku kategorizacije nacionalnih spomenika, broj 11-02.14-58/18-6 od 14.06.2018. godine („Službeni glasnik BiH“ broj 47/18).

Na osnovu Pravilnika o aktivnostima vezanim za međunarodnu saradnju („Službeni glasnik BiH“, broj 29/02), koji je donijelo Predsjedništvo BiH, Komisija daje inicijativu za pokretanje postupka za zaključivanje međunarodnih ugovora, priprema prijedloge ugovora, učestvuje u prethodnim pregovorima radi zaključivanja međunarodnih ugovora na ekspertnom nivou, izvršava međunarodne ugovore, te obavlja druge poslove međunarodne saradnje u oblasti zaštite nacionalnih spomenika.

1.2. Institucionalni kapacitet

1.2.1. Sastav Komisije – članovi

Na osnovu člana II stav 4. Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH i člana 5. Odluke o Komisiji za očuvanje nacionalnih spomenika („Službeni glasnik BiH“, br. 1/02, 10/02, 42/16 i 50/17), Predsjedništvo Bosne i Hercegovine donijelo je, na 19. sjednici održanoj 28. januara 2016. godine, Odluku o imenovanju članova Komisije:

prof. dr. Amira Pašića, Gorana Milojevića i Radoja Vidovića. Odluka je objavljena u "Službenom glasniku BiH", broj 10/16.

1.2.2. Sekretarijat

Stručne i administrativne poslove za Komisiju obavlja Sekretarijat, koje sačinjava stručno i kompetentno osoblje i to za: graditeljsko naslijeđe, arheološko naslijeđe, pokretno naslijeđe, pravne poslove (pravna zaštita nacionalnih spomenika i opći poslovi), finansijske poslove, bibliotečke poslove, poslove odnosa sa javnošću i tehničku koordinaciju.

Izvršni funkcioner organizira i rukovodi radom Sekretarijata.

Prema važećem Pravilniku o unutarnjoj organizaciji Komisije, koji je stupio na snagu 01.02.2017. godine nakon pribavljanja saglasnosti Predsjedništva Bosne i Hercegovine, za izvršavanje poslova i zadataka iz nadležnosti Komisije utvrđeno je 21 radno mjesto (36 izvršilaca), od čega su 3 radna mjesta imenovanih lica (7 izvršilaca), 2 rukovodeća radna mjesta (2 izvršioca), 11 službeničkih radnih mjesta (21 izvršilac) i 5 zaposleničkih radnih mjesta (6 izvršilaca).

Izvršni funkcioner, savjetnici članova Komisije, državni službenici i zaposlenici Komisije obavezno zasnivaju radni odnos u Komisiji, a članovi Komisije mogu zasnovati radni odnos na vlastiti zahtjev, u skladu sa članom 5. stav 4. Odluke Predsjedništva BiH o Komisiji za očuvanje nacionalnih spomenika. Na osnovu te odredbe, sva 3 člana Komisije zasnovali su radni odnos u julu 2017. godine.

Na dan 31.12.2018. godine, u Komisiji su upražnjena sljedeća radna mjesta: savjetnik člana Komisije (2 izvršioca)

- stručni savjetnik za pokretno naslijeđe
- stručni savjetnik za arheologiju
- stručni savjetnik za graditeljsko naslijeđe (2 izvršioca)
- stručni savjetnik za historiju umjetnosti
- stručni saradnik – administrator mreže
- domaćica.

1.2.3. Prostorije i radni uslovi

Sjedište Komisije je u Sarajevu, Maršala Tita 9a, u Zgradi zajedničkih institucija Bosne i Hercegovine. Komisija ima urede u Mostaru, Bulevar Narodne revolucije do broja 19 i Banjaluci, Trg srpskih junaka 4/III

Komisija ima dva službena vozila, i to terensko vozilo MAHINDRA XUV 500 i putničko vozilo Skoda Octavia 2.0. TDI Elegance.

Web stranica Komisije (www.kons.gov.ba) izrađena je u skladu sa Smjernicama za izradu i održavanje službenih internetskih stranica za BiH institucije ("Službeni glasnik, BiH" br. 21/09). Web stranica je smještena na serveru Vijeća ministara BiH.

Rad Komisije je transparentan, Transparentnost rada Komisije ostvaruje se putem davanja saopštenja za medije o donesenim odlukama, zaključcima i stavovima, objavljivanjem odluka o proglašenju nacionalnih spomenika u Službenom glasniku BiH, te objavljivanjem odluka i drugih akata i informacija o radu Komisije na web stranici Komisije.

2. ANALIZA SADAŠNJEG STANJA

2.1. Stanje i izazovi

Donošenje odluka o proglašenju nacionalnih spomenika nije svrha samo po sebi, nego neophodan dio regulatornog sistema čiji je cilj pravovremeno otkriti da li se

odluke Komisije implementiraju Komisija je i dalje suočena sa brojnim rizicima u svom poslovanju, a najveći od njih je činjenica da Komisiju još uvijek smatraju tijelom, iako je njeno postojanje kao neovisne institucije BiH, potvrđeno Aneksom VIII i Odlukama Predsjedništva BiH te odobravanjem budžeta od strane Vijeća ministara za njen rad.

Glavni rezultati rada Komisije su odluke o proglašenju nacionalnih spomenika, stručna mišljenja na projekte zaštite nacionalnih spomenika, te implementacija projekata koji su nastali kao proizvod pripreme aplikacija za strane donacije. Komisija može biti zadovoljna činjenicom da se razvila svijest i potreba za očuvanjem nacionalnih spomenika kroz prihvatanje i realizaciju njenih odluka. Ipak Komisija ne može biti zadovoljna procentom implementacije odluka o proglašenju nacionalnih spomenika, odnosno propisanih mjera zaštite. Komisija je postigla značajne rezultate u uspostavi i razvoju Sistema zaštite. Međutim, da bi se održao korak sa trendovima razvoja na međunarodnom nivou, potrebno je osigurati dalje praćenje i implementaciju svih standarda zaštite i očuvanja naslijeđa, kao i kontinuiranu obuku osoblja. Za Komisiju je od iznimne važnosti profesionalna reputacija. Upravo je to razlog zbog kojeg Komisija izuzetnu pažnju posvećuje kontroli kvaliteta procesa i vlastitih rezultata uporedbom procenta donesenih i implementiranih odluka.

2.2. Upravljanje resursima

Komisija zapošljava osoblje sa visokim obrazovanjem različitih profila. Od 29 uposlenika, dva imaju titulu doktorskih nauka, šest su magistri (od kojih su 3 kandidati za doktorsku titulu), a 13 ima završene dodiplomske studije. Pored redovnih profesionalnih aktivnosti, Komisija pažnju posvećuje edukaciji i usavršavanju saradnika. U narednom periodu, Komisija će svoje aktivnosti usmjeriti ka permanentnoj edukaciji i usavršavanju svih uposlenika putem horizontalnih obuka organiziranih od strane ADS i specijalističkih obuka koje će biti realizirane u skladu sa raspoloživim budžetskim sredstvima. Obuke i specijalizacije trebaju biti zasnovane na viziji i misiji koja, između ostalog, uključuje: kriterije u pogledu kvalifikacija (uključujući lične, stručne i društvene, kao i tehničke vještine), postupak zapošljavanja, odabira i raspoređivanja zaposlenih, sistem ocjenjivanja i obuke. Analizom postojećeg stanja će se omogućiti utvrđivanje nedostajućih znanja i vještina zaposlenih, što će služiti kao osnova za razvoj daljih programa obuke i radionica. Kako bi se osiguralo stalno unapređenje stručnih sposobnosti saradnika, bit će definiran minimalan broj obaveznih dana obuke u toku godine. Komisija će nastojati organizirati eksterne i interne seminare i radionice koje će kao treneri za obuku unutar Komisije voditi postojeći zaposlenici sa naprednim znanjem i iskustvom.

2.3. Saradnja s domaćim i međunarodnim institucijama i organizacijama

Institucije na državnom nivou

- Predsjedništvo BiH – imenuje članove Komisije na osnovu člana 2. stav 2. Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH i člana 5. stav 1. Odluke o Komisiji za očuvanje nacionalnih spomenika („Službeni glasnik BiH“, br. 1/02, 10/02, 42/16 i 50/17).
- Ministarstvo civilnih poslova BiH (MCP) – nadležno za obavljanje poslova u oblasti kulture (pored ostalih oblasti), koji se odnose na utvrđivanje osnovnih principa koordiniranja aktivnosti, usklađivanja planova entitetskih tijela vlasti i definiranje strategije na međunarodnom planu.
- Državna komisija za saradnju BiH sa UNESCO-om (Državna komisija) – ustanovljena kao savjetodavno tijelo Vijeća ministara BiH za poslove

međunarodne saradnje Bosne i Hercegovine i UNESCO-a u oblasti obrazovanja, nauke, kulture i informiranja.

- Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH (MVTiEO) – nadležno za koordinaciju svih aktivnosti i usklađivanje planova između entitetskih vlasti i međunarodnih institucija u oblasti prirodnih resursa, zaštite okoline, poljoprivrede i energije, te izdavanje dozvola za izvoz i uvoz umjetničkih djela i antikviteta.

Institucije na entitetskim nivoima

Prema zakonima o provođenju odluka Komisije, Federacija BiH, Republika Srpska i Brčko distrikt BiH dužni su da, putem svojih nadležnih organa, preduzmu odgovarajuće pravne, naučne, tehničke, administrativne i finansijske mjere neophodne za zaštitu, konzervaciju, prezentaciju i rehabilitaciju nacionalnih spomenika

Ministarstva nadležna za prostorno uređenje entiteta i nadležna služba Brčko Distrikta BiH izdaju odobrenja za radove na nacionalnim spomenicima, te odobrenja za gradnju u zaštićenom području nacionalnog spomenika, i to:

- Federalno ministarstvo prostornog uređenja,
- Ministarstvo za prostorno uređenje, građevinarstvo i ekologiju Republike Srpske i
- Odjel za prostorno planiranje i imovinsko-pravne poslove Vlade Brčko distrikta BiH.

Federalno ministarstvo kulture i sporta – vrši poslove koji se odnose na zaštitu i korištenje kulturno-historijskog naslijeđa. Ovo ministarstvo utvrđuje kriterije na osnovu kojih Vlada Federacije BiH donosi odluke o finansiranju projekata zaštite.

Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske – vrši poslove koji se odnose na zaštitu i korištenje kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa.

Entitetske institucije zadužene za zaštitu naslijeđa vrše stručne poslove u oblasti zaštite i korištenja kulturno-historijskog naslijeđa, stručni nadzor nad realiziranjem programa i projekata zaštite i korištenja objekata naslijeđa, daju mišljenja na projekte zaštite i korištenja objekata kulturno-historijskog naslijeđa, i to:

- Zavod za zaštitu spomenika u sastavu Federalnog ministarstva kulture i sporta
- Republički zavod za zaštitu kulturno-istorijskog i prirodnog naslijeđa RS.

Entitetske inspekcije vrše poslove inspekcije i nadzora zaštićenih područja na kojima se dobra nalaze i ovlaštene su da poduzmu zakonske mjere zaštite, uključujući odluke kojima se obustavljaju svi zahvati koji nisu u skladu sa zakonom, odnosno dobra dovode u stanje u kojima su bila prije nezakonitih ili nestručnih zahvata, i to urbanističko-građevinske inspekcije u sastavu:

- Federalne uprave za inspekcijske poslove,
- Republičke uprave za inspekcijske poslove Republike Srpske i
- Vlade Brčko distrikta.

Naučne i stručne institucije u BiH:

- Arhivi (Arhiv BiH, Historijski arhiv, Arhiv Unsko-sanskog kantona i dr.);
- Naučni instituti (Orijentalni institut, Institut za historiju, Bošnjački institut i dr.);
- Univerziteti (Sarajevo, Banja Luka, Mostar i dr.);

- Biblioteke (Nacionalna biblioteka BiH, Narodna biblioteka Banja Luka, JU biblioteke u Tuzli, Maglaju, Mostaru, Visokom, Zenici, Trebinju, Bihaću, Bijeljini itd.);
- Muzeji (Zemaljski Muzej BiH, muzeji u Travniku, Konjicu, Trebinju, Zenici, Sarajevu, Banja Luci, Mostaru, Bijeljini, Doboju itd.);
- Akademija nauka i umjetnosti BiH;
- Asocijacija BAM.

Ostale institucije na entitetskom, kantonalnom i lokalnom nivou koje imaju nadležnosti vezane za upravljanje kulturnim naslijeđem:

Na nivou FBiH:

- Federalno ministarstvo turizma i okoliša
- Geodetska uprava FBiH

Na nivou RS:

- Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske
- Republička uprava za geodetske i imovinsko-pravne poslove

Na kantonalnom nivou u FBiH (*u Federaciji Bosne i Hercegovine od 10 kantona, ustanovljeni su kantonalni zavodi u 5 kantona*):

- Kantonalni zavod za zaštitu kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa Sarajeva, Sarajevo;
- Kantonalni zavod za urbanizam prostorno planiranje i zaštitu kulturno – historijskog/povijesnog naslijeđa Srednjobosanskog kantona, Bugojno;
- Zavod za zaštitu i korištenje kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa Tuzlanskog kantona, Tuzla;
- Zavod za zaštitu kulturno-povijesne baštine Hercegovačko-neretvanske županije, Mostar.
- Kantonalni zavod za zaštitu kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa Unsko-sanskog kantona u Bihaću.

Na lokalnom nivou:

- Općine – službe nadležne za katastar i prostorno planiranje;
- Zemljišno-knjižni uredi u sastavu općinskih sudova ili drugih nadležnih organa;
- Agencija „Stari grad“, Mostar;
- JU Agencija za kulturno-povijesnu i prirodnu baštinu i razvoj turističkih potencijala grada Jajca, Jajce.

Ostali:

- Nevladine organizacije;
- Vjerske zajednice;
- Turističke zajednice;
- Diplomatsko-konzularna predstavništva u BiH;
- Diplomatsko-konzularna predstavništva BiH u drugim zemljama;
- Svi mediji, kao i oni specijalizirani za određene teme.

Međunarodne organizacije za kulturu:

- UNESCO, Centar za svjetsko naslijeđe (WHC) i savjetodavna tijela ICOMOS, ICCROM i ICOM;
- American Ambassadors Fund for Cultural Preservation
- Vijeće Evrope;
- Britansko Vijeće;
- World Monument Watch;
- Evropska asocijacija arheologa (EAA)
- Archaeological Institute of America;
- Islamic Conference Research Centre (IRCICA);
- UNDPI;
- Instituto Centrale ICCD Rim;
- Zavod za zaštitu naslijeđa Dubrovnik;
- Ministarstvo kulture Republike Hrvatske;
- Društvo konzervatora Srbije;
- Republički zavod za zaštitu spomenika kulture Beograd;
- Akademija SANU Beograd i dr.

2.4. Eksterna evaluacija rada Komisije – nagrade i priznanja

U 2004. godini, Federalno Ministarstvo kulture i sporta dodijelilo je Komisiji Povelju za doprinos u očuvanju i obnovi kulturno-istorijskog naslijeđa. Rad Komisije za očuvanje nacionalnih spomenika je 2010. godine prepoznat i od strane Evropske unije/Europa Nostra, koja je Komisiji dodijela nagradu za predanost u radu na polju očuvanja kulturnog naslijeđa. Ova nagrada se dodjeljuje pojedincu ili organizaciji čiji doprinos zaštiti kulturnog naslijeđa u kontinuiranom radu iskazuje izvrsnost u zaštiti, restauraciji i unapređenju kulturnog naslijeđa i postavlja izvanredne standarde na polju zaštite naslijeđa u Evropi. Nagrada Evropske unije za kulturno naslijeđe/Europa Nostra predstavlja jedno od najznačajnijih priznanja za očuvanje naslijeđa u svijetu.

Komisija je 2010. godine nominovana za međunarodno priznanje Evropske asocijacije arheologa (Evropska nagrada za naslijeđe). Ovu nominaciju je podnio PhD Predrag Novaković, profesor Univerziteta u Ljubljani, Filozofski fakultet, Katedra za arheologiju, počasni član Evropske asocijacije arheologa.

U nekoliko prilika, Komisiji je dodijeljeno priznanje zbog njenih aktivnosti i to od strane vjerskih zajednica, privatnih lica, nevladinih organizacija i javnih vlasti, prvenstveno lokalnih zajednica na teritoriji na kojoj su realizovani projekti zaštite nacionalnih spomenika.

U Izvještaju Specijalnog izvjestioca Ujedinjenih nacija za kulturna prava (koji je predstavljen 03.05.2014. godine), Farid Shaheed ističe da "Komisija nastoji ubrzati post-ratno pomirenje, proglašavajući dobra koja simboliziraju identitet naroda nacionalnim spomenicima; njen rad na polju rekonstrukcije je sredstvo da se nadoknade nepravde iz prošlosti."

OHR (Kancelarija visokog predstavnika) direktno nadgleda implementaciju Aneksa 8, te je u nekoliko navrata istakla veliki značaj Komisije za zaštitu i očuvanje kulturno-istorijskog naslijeđa u Bosni i Hercegovini.

3. VIZIJA I MISIJA KOMISIJE ZA OČUVANJE NACIONALNIH SPOMENIKA

Vizija

Komisija je institucija Bosne i Hercegovine koja radi na očuvanju nacionalnih spomenika za dobrobit sadašnjih i budućih generacija. U svom radu Komisija se

rukovodi principima: objektivnosti, etičnosti i odgovornosti u procesu proglašenja nacionalnih spomenika, te izgradnji povjerenja javnosti u njen rad. Integritet Komisije garantuje njeno stručno osoblje, svjesno da uspjeh zavisi od svakoga ponaosob.

Misija

Kao dio implementacije civilnog dijela Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Komisija je uspostavljena Aneksom 8. tog sporazuma, kako bi putem zaštite nacionalnih spomenika kao sredstva pomirenja, pružila podršku procesima post-konfliktnog oporavka i razvoja, povratka izbjeglica i raseljenih lica, te doprinijela očuvanju identiteta Bosne i Hercegovine i njenih naroda i narodnosti. Imajući u vidu ulogu politike identiteta u konfliktima na području bivše Jugoslavije, rad Komisije je od ključnog značaja za rješavanje pitanja koja su, ne tako davno, imala centralnu ulogu u stvaranju političke i sigurnosne nestabilnosti u Bosni i Hercegovini. Imajući u vidu da je kulturno naslijeđe neobnovljiv resurs, rad Komisije na očuvanju nacionalnih spomenika Bosne i Hercegovine doprinosi održivom razvoju lokalnih zajednica, uspostavljanju saradnje u različitim oblastima i nivoima i pokretanju interkulturnog dijaloga.

3.1. Vrijednosti Komisije

Stručnost implicira primjenu usvojenih standarda, iskustava i vještina na svim poljima

Profesionalnost podrazumijeva kontinuirane i obavezne stručne obuke i primjenu stečenih znanja, u cilju obezbjeđenje stručnosti u izvršenju zadataka.

Neovisnost se odnosi na ostvarenje političke, institucionalne, organizacione i funkcionalne neovisnosti pri obavljanju povjerenih dužnosti, u smislu obezbjeđenja adekvatnih mjera za provođenje svojih aktivnosti i osiguranje odgovarajućih resursa.

Objektivnost podrazumijeva neovisnost Komisije i svih zaposlenih od uticaja spoljašnjih interesnih grupa. Neophodno je zadržati objektivnost i nepristrasnost u sveopštem procesu donošenja i usvajanja odluka o proglašenju nacionalnih spomenika, gdje se odluke moraju zasnivati na utvrđenim Principima i smjernicama za očuvanje nacionalnih spomenika, Pravilniku o kriterijima vrednovanja dobara, podjeli po predmetu pravne zaštite i postupku kategorizacije nacionalnih spomenika, prikupljenim dokazima putem primjerene procedure, a u skladu sa standardima konzervacije i principima međunarodnih konvencija i preporuka (UNESCO, WHC, ICCROM, ICOMOS, Vijeće Evrope).

Etičnost implicira iskrenost, nepristrasnost u iznošenju mišljenja i stavova, dosljednu borbu protiv korupcije i drugih štetnih fenomena, kompetenciju, brigu za ostvarenje zajedničkih ciljeva i spremnost na preuzimanje odgovornosti za rad.

Odgovornost se odnosi na blagovremeno i primjereno izvršenje radnih zadataka

Povjerenje se odnosi na ugled koji institucija uživa u javnosti, zahvaljujući svom kontinuiranom objektivnom radu.

Timski rad se odnosi na rad svih zaposlenih u Komisiji, čija saradnja mora biti dvosmjerna i konstruktivna, uz puno uvažavanje svakog pojedinca, što uključuje jačanje osjećaja pripadanja, poštivanja i nepatvorenog preuzimanja zadataka od strane svakog zaposlenog pojedinačno, imajući u vidu da uspjeh i ostvarenje ciljeva podjednako ovisi o svakom ponaosob.

Integritet se odnosi na aktivnosti koje su dosljedne etičkim standardima, zasnovanim na principima neovisnosti i objektivnosti, a sve u skladu sa javnim interesom.

3.2. Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji - SWOT analiza

	Analiza SNAGA	Analiza SLABOSTI
Resursi	– Visok stepen znanja kadrova; – Visoka profesionalnost kadrova; – Osigurani stabilni izvori finansiranja za izvršavanje samo dijela utvrđenih zadataka; – Kontinuiran napredak u izgradnji kapaciteta stručnog kadra; – Motiviranost za rad.	– Nepopunjenost kadrovima; – Nedostatak finansijskih sredstava za pohađanje potrebnih obuka u cilju i unapređenja stručnih znanja zaposlenih; – Nedostatak finansijskih sredstava za nabavku novih računara i softvera; – Nedostatak finansijskih sredstava za nabavku opreme za digitalizaciju i smještaj građe u BDC-u.
Organizacija	– Kvalitetna organizacija rada; – Dobra koordinacija sa donatorima i međunarodnim finansijskim institucijama; – Kontinuirana komunikacija sa institucijama na razini BiH, entiteta i kantona.	– Nedostatak elektronskog upravljanja poslovnim procesima; – Nedovoljna suradnja sa entitetskim ministarstvima i institucijama zaštite naslijeđa.
Rezultati rada	– Izvršavanje zadataka u skladu sa rokovima koji su utvrđeni Programom rada, pravilnicima, instrukcijama i procedurama; – Kontinuirano dokumentiranje i davanje na korištenje dokumentacije u istraživačke svrhe pravnim i fizičkim licima; – Kontinuirana komunikacija i dostavljanje odgovora strankama - pravnim i fizičkim licima.	– Nedovoljne aktivnosti na promociji rezultata rada; – Nedovoljna zaštita nacionalnih spomenika; – Neadekvatna javna vidljivost institucije.

	Analiza PRILIKA	Analiza PRIJETNJI
Političke	– Politički ambijent i okruženje; – Nesmetano usvajanje redovnih godišnjih izvještaja o praćenju aktivnosti donatora/kreditora u BiH; – Proces pridruživanja BiH Evropskoj uniji.	– Neharmonizirani propisi na nivou države, entiteta i kantona; – Nepostojanje zakona o zaštiti kulturnog naslijeđa na nivou BiH.
Ekonomske	– Redovno finansiranje kroz budžet; – Mogućnost pristupa donatorskim resursima;	– Nedovoljna finansijska sredstva za popunjavanje radnih mjesta (ograničenja novog zapošljavanja – zaključci VM);
Socijalne i društvene	– Saradnja sa nevladinim sektorom	– Odlazak stručnih kadrova.

	Analiza PRILIKA	Analiza PRIJETNJI
Tehnološke	– Posjedovanje računarske opreme; – Umreženost računara i povezanost sa internetom.	– Neuvezanost postojećih sistema i potreba za uvođenjem novih sistema.
Pravne	– Donošenje zakonskih i podzakonskih akata koji će obuhvatiti potrebe reformi u smislu provedbe entitetskih zakona o provođenju odluka Komisije; – Uvođenje međunarodnih standarda u zaštiti naslijeđa.	– Sporost u uvođenju međunarodnih standarda; – Nepostojanje zakona o zaštiti kulturnog naslijeđa na nivou BiH; – Nedostatak i sporost u donošenju podzakonskih akata za oblast zaštite.

4. OPIS STRATEŠKIH CILJEVA I STRATEŠKIH PROGRAMA

4.1. Identifikacija i očuvanje naslijeđa za buduće generacije

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 1.	
Identifikacija i očuvanje naslijeđa za buduće generacije	Zaštita i očuvanje nacionalnih spomenika Rehabilitacija spomenika.

Od svog osnivanja, Komisija se u radu vodila i oslanjala na međunarodne standarde u smislu zaštite i proglašenja dobara nacionalnim spomenikom. Stoga, principi i smjernice, te kriteriji temeljem kojih se donose odluke o proglašenju napravljeni su u skladu sa modernim zahtjevima koji preovladavaju u ovoj oblasti, tj interdisciplinarnom pristupu proučavanju nalijeđa. S druge strane, uloženi je napor da se određene domaće specifičnosti inkorporiraju u njih. Proces donošenja odluka, mjera zaštite i terminologija počiva na preporukama međunarodnih konvencija, povelja i odluka (UNESCO, ICOMOS, ICOM, Vijeće Evrope itd.)

4.2. Jačanje uticaja Komisije u društvu kroz aktivan doprinos efikasnosti, ekonomičnosti i efektivnosti javne administracije

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 2.	
Jačanje uticaja Komisije u društvu kroz aktivan doprinos efikasnosti, ekonomičnosti i efektivnosti javne administracije	Primjena principa javne odgovornosti, transparentnosti, dobrog upravljanja te propisnog i učinkovitog korištenja javnih sredstava Podizanje nivoa implementacije odluka Unapređenje i razvijanje novih modaliteta saradnje sa institucijama na svim nivoima u BiH Unapređenje saradnje sa organizacijama civilnog društva

4.3. Podizanje svijesti, prijenos znanja

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 3.	
Podizanje svijesti, prijenos znanja	Unapređenje odnosa sa medijima, javnosti i ostalim institucijama
	Podizanje svijesti na polju naslijeđa (konferencije za medije, izložbe i sl.)
	Podizanje nivoa dokumentiranosti i zaštite dokumentacije, kao i dostupnost javnosti putem web stranice i baze podataka
	Pripremanje i izdavanje stručne literature iz oblasti naslijeđa (Godišnjak Komisije, Publikacije o spomenicima i sl.)
	Organizacija stručnih skupova

4.4. Jačanje institucionalnih (profesionalnih i organizacionih) kapaciteta

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 4.	
Jačanje institucionalnih (profesionalnih i organizacionih) kapaciteta	Edukacija i obuka
	Unapređenje sistema upravljanja
	Razvoj i upravljanje ljudskim i materijalnim resursima
	Unapređenje informacionih tehnologija
	Uvođenje digitalnog poslovanja

Jedno od strateških opredjeljenja se odnosi na kontinuirano jačanje kapaciteta u pravcu kvalitetnijeg obavljanja poslova iz nadležnosti Komisije. Visoko kvalitetan posao u velikoj mjeri povećava vjerovatnost da će odluke o proglašenju nacionalnih spomenika biti kvalitetnije a sama njihova implementacija na boljoj razini. Zadržavanje visokih kriterija pomaže osigurati da će nadležne institucije spremnije pristupiti postupku primjene usvojenih odluka. Na taj način se, pored ostalog, stiče povjerenje svih subjekata i drugih interesnih strana (šira javnost, nadležne institucije). Politika Komisije mora biti da omogući osoblju radionice i seminare kao i druge oblike edukacije, u skladu sa finansijskim mogućnostima, te odgovarajuće radne uvjete i radno okruženje koje će doprinijeti razvijanju vještina, motivacije i produktivnosti neophodnih za izvršavanje misije. Procedure za izvođenje zadataka treba koristiti tako da se osigura njihova usklađenost s politikama, standardima i metodologijama, i gdje je moguće, radi unapređenja vlastite efikasnosti, koristiti računarske alate i tehnike kao pomoć u provedbi tih procedura.

5. IMPLEMENTACIJA I PRAĆENJE STRATEŠKOG PLANA

Strateško upravljanje je proces kojim institucija može definisati osnovnu svrhu svog postojanja: ciljeve, način na koji se nastoje ostvariti ciljevi unutar određenih vremenskih okvira i unutar promjenjivog okruženja, implementaciju ovih aktivnosti i procjenu uspjeha za identifikovane aktivnosti, kao i analizu rezultata ovih aktivnosti.

Strateško upravljanje je proces koji se primjenjuje na svim nivoima institucionalnog upravljanja, kroz usvajanje strateških odluka koje treba da vode instituciju od postojeće ka željenoj poziciji. Strateško planiranje će pomoći instituciji da se usredotoči na svoju viziju i prioritete u odnosu na promjenjivo okruženje, te da osigura da svi uposlenici rade ka ostvarenju strateških ciljeva.

Strateški plan razvoja institucije za naredni petogodišnji period će služiti kao osnova za postavljanje srednjoročnih ciljeva i za razvoj godišnjih planova rada Komisije. Implementacija strateškog plana razvoja institucije je proces koji se odnosi na sve članove i uposlenike Komisije. Strategija nudi okvirni dokument, kojim se usmjerava rukovodstvo Komisije ka određivanju prioriteta i preduzimanje aktivnosti radi ostvarenja ciljeva. Usvajanjem Strateškog plana, Komisija je u mogućnosti donijeti važne strateške odluke koje treba da osiguraju kontinuitet u zaštiti nacionalnih spomenika i ostvarenju uticaja na dalje očuvanje BiH naslijeđa, kao i integraciju u sistem svjetskog naslijeđa. Kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti definisanim planom kao neophodne za ispunjenje očekivanih rezultata omogućava redovan uvid u tok realizacije aktivnosti, osmišljavanje i uvođenje korektivnih mjera, zatim pravovremeno preispitivanje indikatora i očekivanih rezultata te donošenje odluka. Praćenje, analiziranje i prikazivanje ostvarenih rezultata definisanih strateškim planom trebaju vršiti rukovodioci periodično. Kada rezultat analize plana pokaže značajna odstupanja u ispunjenju plana ili u slučaju nastalih smetnji u realizaciji, daje se prijedlog izmjena i dopuna strateškog plana, a s tim i godišnjeg programa, koji ide ponovo na usvajanje. Monitoring nad realizacijom strateškog plana je također osiguran kroz kolegije koji se redovno održavaju, kako na nivou menadžmenta u užem smislu tako i u proširenom smislu. Provođenje strateškog plana će biti predmet stalnog usaglašavanja i kontrole i u tom smislu Komisija će tokom svake godine vršiti evaluaciju realizovanih aktivnosti i mjera planiranih Strategijom, te predlagati akcione planove provođenja Strategije na godišnjem nivou.

Predsjedavajući Komisije

Prof. dr. Amir Pašić

Broj: 03-7.4-39/19-6
Sarajevo, 17.04.2019. godine