

Bosna i Hercegovina
Komisija/Povjerenstvo za očuvanje
nacionalnih spomenika



Босна и Херцеговина
Комисија за очување
националних споменика

**STRATEŠKI PLAN RAZVITKA
POVJERENSTVA ZA OČUVANJE NACIONALNIH SPOMENIKA
ZA RAZDOBLJE 2020. – 2024. GODINE**

Sarajevo, travanj 2019. godine

UVOD

Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika (u daljnjem tekstu: Povjerenstvo) je neovisna institucija, čije se osnivanje i rad zasniva na etici, profesionalnosti i odgovornosti. Strategija razvitka Povjerenstva nudi pregled ciljeva i aktivnosti, te smjernica za daljnji rad i njezino aktivnije pozicioniranje u javnosti, uz definiranje jasnih zadataka čiji je cilj ostvarenje njezine osnovne misije.

Strategija se posebice bavi podrškom onih sfera aktivnosti Povjerenstva koje nisu bile dovoljno razvijene u prethodnom razdoblju. Povjerenstvo očekuje da će ostvariti svoje ciljeve i zadatke u narednom petogodišnjem razdoblju radi potpune realizacije Strategije razvitka.

Temelj smjernica počiva u njihovoj primjeni radi pripreme Povjerenstva za europsko okruženje i njezino daljnje jačanje, kako bi se Povjerenstvo učinilo efikasnom institucijom sa kapacitetima sa kojima će biti sposobna ispuniti sve zahtjeve.

Proces izrade Strateškog razvojnog plana Povjerenstva složen je proces, koji se sastoji od: samoprocjene, Izvješća o poslovanju, eksternih procjena rada Povjerenstva, kao i nagrada i priznanja koje je Povjerenstvo dobilo za svoj rad, na temelju kojih je izvršeno definiranje strateških razvojnih aktivnosti i razvitak odgovarajućih procesa i strategija.

1. PRAVNI OKVIR I INSTITUCIONALNI KAPACITET

1.1. Pravni okvir

Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika (u daljnjem tekstu: Povjerenstvo) je institucija Bosne i Hercegovine uspostavljena na temelju Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini i Odluke o Povjerenstvu za očuvanje nacionalnih spomenika koju je donijelo Predsjedništvo Bosne i Hercegovine na 119. sjednici, održanoj 21. 12. 2001. godine, a kojom su, sukladno odredbama Aneksa 8., utvrđena osnovna načela i ciljevi djelovanja Povjerenstva, te njezini primarni zadatci 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 temelju ovlaštenja iz Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Povjerenstvo donosi odluke o proglašenju pokretnih i nepokretnih dobara nacionalnim spomenikom, primjenjujući dokument "Načela 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 temelju Pravilnika o aktivnostima vezanim za međunarodnu suradnju ("Službeni glasnik BiH", broj 29/02), koji je donijelo Predsjedništvo BiH, Povjerenstvo daje inicijativu za pokretanje postupka za zaključivanje međunarodnih ugovora, priprema prijedloge ugovora, sudjeluje u prethodnim pregovorima radi zaključivanja međunarodnih ugovora na ekspertnoj razini, izvršava međunarodne ugovore, te obavlja druge poslove međunarodne suradnje u oblasti zaštite nacionalnih spomenika.

1.2. Institucionalni kapacitet

1.2.1. Sastav Povjerenstva – članovi

Na temelju članka II. stavak 4. Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH i članka 5. Odluke o Povjerenstvu 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. siječnja 2016. godine, Odluku o imenovanju članova Povjerenstva: prof. dr. Amira Pašića, Gorana Milojevića i Radoja Vidovića. Odluka je objavljena u “Službenom glasniku BiH“, broj 10/16.

1.2.2. Tajništvo

Stručne i administrativne poslove za Povjerenstvo obavlja Tajništvo, koje sačinjava stručno i kompetentno osoblje i to za: graditeljsko nasljeđe, arheološko nasljeđe, pokretno nasljeđe, pravne poslove (pravna zaštita nacionalnih spomenika i opći poslovi), financijske poslove, knjižnične poslove, poslove odnosa sa javnostima i tehničku koordinaciju.

Izvršni dužnosnik organizira i rukovodi radom Tajništva.

Prema važećem Pravilniku o unutarnjoj organizaciji Povjerenstva, koji je stupio na snagu 01. 02. 2017. godine nakon pribavljanja suglasnosti Predsjedništva Bosne i Hercegovine, za izvršavanje poslova i zadataka iz mjerodavnosti Povjerenstva utvrđeno je 21 radno mjesto (36 izvršitelja), od čega su 3 radna mjesta imenovanih osoba (7 izvršitelja), 2 rukovodeća radna mjesta (2 izvršitelja), 11 djelatničkih radnih mjesta (21 izvršitelj) i 5 zaposleničkih radnih mjesta (6 izvršitelja).

Izvršni dužnosnik, savjetnici članova Povjerenstva, državni djelatnici i zaposlenici Povjerenstva obvezno zasnivaju radni odnos u Povjerenstvu, a članovi Povjerenstva mogu zasnovati radni odnos na vlastiti zahtjev, sukladno članku 5. stavak 4. Odluke Predsjedništva BiH o Povjerenstvu za očuvanje nacionalnih spomenika. Na temelju te odredbe, sva 3 člana Povjerenstva zasnovali su radni odnos u srpnju 2017. godine.

Na dan 31. 12. 2018. godine, u Povjerenstvu su upražnjena sljedeća radna mjesta: savjetnik člana Povjerenstva (2 izvršitelja)

- stručni savjetnik za pokretno nasljeđe
- stručni savjetnik za arheologiju
- stručni savjetnik za graditeljsko nasljeđe (2 izvršitelja)
- stručni savjetnik za povijest umjetnosti
- stručni suradnik – administrator mreže
- domaćica.

1.2.3. Prostorije i radni uvjeti

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

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

Web-stranica Povjerenstva (www.kons.gov.ba) izrađena je sukladno 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 Povjerenstva je transparentan. Transparentnost se ostvaruje putem davanja priopćenja za medije o donesenim odlukama, zaključcima i stavovima, objavljivanjem odluka o proglašenju nacionalnih spomenika u Službenom glasniku BiH, te objavljivanjem odluka i drugih spisa i informacija o radu Povjerenstva na web-stranici Povjerenstva.

2. ANALIZA SADAŠNJEG STANJA

2.1. Stanje i izazovi

Donošenje odluka o proglašenju nacionalnih spomenika nije svrha samo po sebi, nego neophodan dio regulatornog sustava čiji je cilj pravodobno otkriti da li se odluke Povjerenstva implementiraju. Povjerenstvo je i dalje suočeno sa brojnim rizicima u svojem poslovanju, a najveći od njih je činjenica da Povjerenstvo još uvijek smatraju tijelom, iako je njegovo postojanje kao neovisne institucije BiH potvrđeno Aneksom VIII. i Odlukama Predsjedništva BiH te odobravanjem proračuna Vijeća ministara za njezin rad.

Glavni rezultati rada Povjerenstva su odluke o proglašenju nacionalnih spomenika, stručna mišljenja na projekte zaštite nacionalnih spomenika, te implementacija projekata koji su nastali kao proizvod pripreme aplikacija za inozemne donacije. Povjerenstvo može biti zadovoljno činjenicom da se razvila svijest i potreba za očuvanjem nacionalnih spomenika kroz prihvatanje i realizaciju njezinih odluka. Ipak ne može biti zadovoljno procentom implementacije odluka o proglašenju nacionalnih spomenika, odnosno propisanih mjera zaštite. Povjerenstvo je postiglo značajne rezultate u uspostavi i razvitku Sustava zaštite. Međutim, da bi se održao korak sa trendovima razvitka na međunarodnoj razini, potrebno je osigurati daljnje praćenje i implementaciju svih standarda zaštite i očuvanja naslijeđa, kao i kontinuiranu obuku osoblja. Od iznimne je važnosti profesionalna reputacija. Upravo je to razlog zbog kojega Povjerenstvo izuzetnu pozornost posvećuje kontroli kvaliteta procesa i vlastitih rezultata usporedbom procenta donesenih i implementiranih odluka.

2.2. Upravljanje resursima

Povjerenstvo zapošljava osoblje sa visokim obrazovanjem različitih profila. Od 29 zaposlenika, dva imaju titulu doktorskih znanosti, šest su magistri (od kojih su 3 kandidati za doktorsku titulu), a 13 ima završene dodiplomske studije. Pored redovitih profesionalnih aktivnosti, Povjerenstvo pozornost posvećuje edukaciji i usavršavanju suradnika. U narednom razdoblju, Povjerenstvo će svoje aktivnosti usmjeriti ka permanentnoj edukaciji i usavršavanju svih zaposlenika putem horizontalnih obuka koje organizira ADS i specijalističkih obuka koje će biti realizirane sukladno raspoloživim proračunskim sredstvima. Obuke i specijalizacije trebaju biti zasnovane na viziji i misiji koja, između ostalog, uključuje: kriterije u pogledu kvalifikacija (uključujući osobne, stručne i društvene, kao i tehničke vještine), postupak zapošljavanja, odabira i raspoređivanja zaposlenih, sustav ocjenjivanja i obuke. Analizom postojećeg stanja će se omogućiti utvrđivanje nedostajućih znanja i vještina zaposlenih, što će služiti kao temelj za razvitak daljnjih programa obuke i radionica. Kako bi se osiguralo stalno unaprjeđenje stručnih sposobnosti suradnika, bit će definiran minimalan broj obveznih dana obuke tijekom godine. Povjerenstvo će nastojati organizirati eksterne i interne seminare i radionice koje će kao treneri za obuku unutar Povjerenstva voditi postojeći zaposlenici sa naprednim znanjem i iskustvom.

2.3. Suradnja s domaćim i međunarodnim institucijama i organizacijama Institucije na državnoj razini

- Predsjedništvo BiH – imenuje članove Povjerenstva na temelju članka 2. stavak 2. Aneksa 8. Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH i članka 5. stavak 1. Odluke o Povjerenstvu za očuvanje nacionalnih spomenika ("Službeni glasnik BiH", br. 1/02, 10/02, 42/16 i 50/17).

- Ministarstvo civilnih poslova BiH (MCP) – mjerodavno za obavljanje poslova u oblasti kulture (pored ostalih oblasti), koji se odnose na utvrđivanje osnovnih načela koordiniranja aktivnosti, usuglašavanja planova entitetskih tijela vlasti i definiranje strategije na međunarodnom planu.
- Državno povjerenstvo za suradnju BiH sa UNESCO-om (Državno povjerenstvo) – ustanovljeno kao savjetodavno tijelo Vijeća ministara BiH za poslove međunarodne suradnje Bosne i Hercegovine i UNESCO-a u oblasti obrazovanja, znanosti, kulture i informiranja.
- Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH (MVTiEO) – mjerodavno za koordinaciju svih aktivnosti i usuglašavanje planova između entitetskih vlasti i međunarodnih institucija u oblasti prirodnih resursa, zaštite okoline, gospodarstva i energije, te izdavanje dozvola za izvoz i uvoz umjetničkih djela i antikviteta.

Institucije na entitetskim razinama

Prema zakonima o provedbi odluka Povjerenstva, Federacija BiH, Republika Srpska i Brčko distrikt BiH dužni su da, putem svojih mjerodavnih tijela, poduzmu odgovarajuće pravne, znanstvene, tehničke, administrativne i financijske mjere neophodne za zaštitu, konzervaciju, prezentaciju i rehabilitaciju nacionalnih spomenika

Ministarstva mjerodavna za prostorno uređenje entiteta i mjerodavna 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 rabljenje kulturno-povijesnog nasljeđa. Ovo ministarstvo utvrđuje kriterije na temelju kojih Vlada Federacije BiH donosi odluke o financiranju projekata zaštite.

Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske – vrši poslove koji se odnose na zaštitu i rabljenje kulturno-povijesnog i prirodnog nasljeđa.

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

- Zavod za zaštitu spomenika u sastavu Federalnog ministarstva kulture i sporta
- Republički zavod za zaštitu kulturno-povijesnog i prirodnog nasljeđa 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 sukladni zakonu, 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.

Znanstvene i stručne institucije u BiH:

- Arhivi (Arhiv BiH, Povijesni arhiv, Arhiv Unsko-sanskog kantona i dr.);
- Znanstveni instituti (Orijentalni institut, Institut za historiju, Bošnjački institut i dr.);
- Sveučilišta (Sarajevo, Banja Luka, Mostar i dr.);
- Knjižnice (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, Banjoj Luci, Mostaru, Bijeljini, Doboju itd.);
- Akademija znanosti i umjetnosti BiH;
- Asocijacija BAM.

Ostale institucije na entitetskoj, kantonalnoj i lokalnoj razini koje imaju mjerodavnosti vezane za upravljanje kulturnim nasljeđem:

Na razini FBiH:

- Federalno ministarstvo turizma i okoliša
- Geodetska uprava FBiH.

Na razini RS:

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

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

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

Na lokalnoj razini:

- Općine – službe mjerodavne za katastar i prostorno planiranje;
- Zemljišno-knjižni uredi u sastavu općinskih sudova ili drugih mjerodavnih tijela;
- Agencija “Stari grad”, Mostar;
- JU Agencija za kulturno-povijesnu i prirodnu baštinu i razvitak 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 nasljeđe (WHC) i savjetodavna tijela ICOMOS, ICCROM i ICOM;
- American Ambassadors Fund for Cultural Preservation
- Vijeće Europe;
- Britansko vijeće;
- World Monument Watch;
- Europska asocijacija arheologa (EAA)
- Archaeological Institute of America;
- Islamic Conference Research Centre (IRCICA);
- UNDPi;
- Instituto Centrale ICCD Rim;
- Zavod za zaštitu nasljeđa 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 Povjerenstva – nagrade i priznanja

U 2004. godini, Federalno ministarstvo kulture i sporta dodijelilo je Povjerenstvu Povelju za doprinos u očuvanju i obnovi kulturno-povijesnog nasljeđa. Rad Povjerenstva za očuvanje nacionalnih spomenika je 2010. godine prepoznala i Europska unija/Europa Nostra, koja je Povjerenstvu dodijela nagradu za predanost u radu na polju očuvanja kulturnog nasljeđa. Ova nagrada se dodjeljuje pojedincu ili organizaciji čiji doprinos zaštiti kulturnog nasljeđa u kontinuiranom radu iskazuje izvrsnost u zaštiti, restauraciji i unaprjeđenju kulturnog nasljeđa i postavlja izvanredne standarde na polju zaštite nasljeđa u Europi. Nagrada Europske unije za kulturno nasljeđe/Europa Nostra predstavlja jedno od najznačajnijih priznanja za očuvanje nasljeđa u svijetu.

Povjerenstvo je 2010. godine nominovano za međunarodno priznanje Europske asocijacije arheologa (Europska nagrada za nasljeđe). Ovu nominaciju je podnio PhD Predrag Novaković, profesor Sveučilišta u Ljubljani, Filozofski fakultet, Katedra za arheologiju, počasni član Europske asocijacije arheologa.

U nekoliko prilika, Povjerenstvu je dodijeljeno priznanje zbog njegovih aktivnosti i to od vjerskih zajednica, privatnih osoba, nevladinih organizacija i javnih vlasti, prvenstveno lokalnih zajednica na teritoriji na kojoj su realizirani projekti zaštite nacionalnih spomenika.

U Izvješću Specijalnog izvjestitelja Ujedinjenih naroda za kulturna prava (koji je predstavljen 03. 05. 2014. godine), Farid Shaheed ističe da "Povjerenstvo nastoji ubrzati postratno pomirenje, proglašavajući dobra koja simboliziraju identitet naroda nacionalnim spomenicima; njegov rad na polju rekonstrukcije je sredstvo da se nadoknade nepravde iz prošlosti."

OHR (Ured visokog predstavnika) izravno nadgleda implementaciju Aneksa 8., te je u nekoliko navrata istakao veliki značaj Povjerenstva za zaštitu i očuvanje kulturno-povijesnog nasljeđa u Bosni i Hercegovini.

3. VIZIJA I MISIJA POVJERENSTVA ZA OČUVANJE NACIONALNIH SPOMENIKA

Vizija

Povjerenstvo je institucija Bosne i Hercegovine koja radi na očuvanju nacionalnih spomenika za dobrobit sadašnjih i budućih generacija. U svojem radu Povjerenstvo se rukovodi načelima: objektivnosti, etičnosti i odgovornosti u procesu proglašenja nacionalnih spomenika, te izgradnji povjerenja javnosti u njegov rad. Integritet Povjerenstva jamči njegovo stručno osoblje, svjesno da uspjeh ovisi o svakome ponaosob.

Misija

Kao dio implementacije civilnog dijela Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Povjerenstvo je uspostavljeno Aneksom 8. tog sporazuma, kako bi putem zaštite nacionalnih spomenika kao sredstva pomirenja pružio podršku procesima postkonfliktnog oporavka i razvitka, povratka izbjeglica i raseljenih osoba, te doprinijelo očuvanju identiteta Bosne i Hercegovine i njezinih naroda i narodnosti. Imajući u vidu ulogu politike identiteta u konfliktima na području bivše Jugoslavije, rad Povjerenstva je od ključnog značaja za rješavanje pitanja koja su, ne tako davno, imala središnju ulogu u stvaranju političke i sigurnosne nestabilnosti u Bosni i Hercegovini. Imajući u vidu da je kulturno nasljeđe neobnovljiv resurs, rad Povjerenstva na očuvanju nacionalnih spomenika Bosne i Hercegovine doprinosi održivom razvitku lokalnih zajednica, uspostavljanju suradnje u različitim oblastima i razinama i pokretanju interkulturalnog dijaloga.

3.1. Vrijednosti Povjerenstva

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

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

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

Objektivnost podrazumijeva neovisnost Povjerenstva i svih zaposlenih od utjecaja spoljašnjih interesnih skupina. Neophodno je zadržati objektivnost i nepristrasnost u sveopćem procesu donošenja i usvajanja odluka o proglašenju nacionalnih spomenika, gdje se odluke moraju zasnivati na utvrđenim Načelima 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 sukladno standardima konzervacije i načelima međunarodnih konvencija i preporuka (UNESCO, WHC, ICCROM, ICOMOS, Vijeće Europe).

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 pravodobno 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 Povjerenstvu, čija suradnja mora biti dvosmjerna i konstruktivna, uz puno uvažavanje svakog pojedinca, što uključuje jačanje osjećaja pripadanja, poštivanja i nepatvorenog preuzimanja zadataka svakog zaposlenog ponaosob, imajući u vidu da uspjeh i ostvarenje ciljeva podjednako ovisi o svakom od njih.

Integritet se odnosi na aktivnosti koje su dosljedne etičkim standardima, zasnovanim na načelima neovisnosti i objektivnosti, a sve sukladno javnom interesu.

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

	Analiza SNAGA	Analiza SLABOSTI
Resursi	<ul style="list-style-type: none"> – Visok stupanj znanja kadrova; – Visoka profesionalnost kadrova; – Osigurani stabilni izvori financiranja za izvršavanje samo dijela utvrđenih zadataka; – Kontinuiran napredak u izgradnji kapaciteta stručnog kadra; – Motiviranost za rad. 	<ul style="list-style-type: none"> – Nepopunjenost kadrovima; – Nedostatak finansijskih sredstava za pohađanje potrebnih obuka u cilju i unaprjeđenja stručnih znanja zaposlenih; – Nedostatak finansijskih sredstava za nabavku novih računala i softvera; – Nedostatak finansijskih sredstava za nabavku opreme za digitalizaciju i smještaj građe u KDC-u.
Organizacija	<ul style="list-style-type: none"> – Kvalitetna organizacija rada; – Dobra koordinacija sa donatorima i međunarodnim finansijskim institucijama; – Kontinuirana komunikacija sa institucijama na razini BiH, entiteta i županija. 	<ul style="list-style-type: none"> – Nedostatak elektronskog upravljanja poslovnim procesima; – Nedovoljna suradnja sa entitetskim ministarstvima i institucijama zaštite nasljeđa.
Rezultati rada	<ul style="list-style-type: none"> – Izvršavanje zadataka sukladno rokovima koji su utvrđeni Programom rada, pravilnicima, instrukcijama i procedurama; – Kontinuirano dokumentiranje i davanje na raspolaganje dokumentacije u istraživačke svrhe pravnim i fizičkim osobama; – Kontinuirana komunikacija i dostavljanje odgovora strankama - pravnim i fizičkim osobama. 	<ul style="list-style-type: none"> – Nedovoljne aktivnosti na promidžbi rezultata rada; – Nedovoljna zaštita nacionalnih spomenika; – Neadekvatna javna vidljivost institucije.

	Analiza PRILIKA	Analiza PRIJETNJI
Političke	<ul style="list-style-type: none"> – Politički ambijent i okruženje; – Neometano usvajanje redovitih godišnjih izvješća o praćenju aktivnosti donatora/kreditora u BiH; – Proces pridruživanja BiH Europskoj uniji. 	<ul style="list-style-type: none"> – Neharmonizirani propisi na razini države, entiteta i kantona; – Nepostojanje zakona o zaštiti kulturnog nasljeđa na razini BiH.

	Analiza PRILIKA	Analiza PRIJETNJI
Ekonomske	<ul style="list-style-type: none"> – Redovito financiranje kroz proračun; – Mogućnost pristupa donatorskim resursima. 	<ul style="list-style-type: none"> – Nedovoljna financijska sredstva za popunjavanje radnih mjesta (ograničenja novog zapošljavanja – zaključci VM);
Socijalne i društvene	<ul style="list-style-type: none"> – Suradnja sa nevladinim sektorom. 	<ul style="list-style-type: none"> – Odlazak stručnih kadrova.
Tehnološke	<ul style="list-style-type: none"> – Posjedovanje računalne opreme; – Umreženost računala i povezanost sa internetom. 	<ul style="list-style-type: none"> – Neuvezanost postojećih sustava i potreba za uvođenjem novih sustava.
Pravne	<ul style="list-style-type: none"> – Donošenje zakonskih i podzakonskih spisa koji će obuhvatiti potrebe reformi u smislu provedbe entitetskih zakona o provedbi odluka Povjerenstva; – Uvođenje međunarodnih standarda u zaštiti nasljeđa. 	<ul style="list-style-type: none"> – Sporost u uvođenju međunarodnih standarda; – Nepostojanje zakona o zaštiti kulturnog nasljeđa na razini BiH; – Nedostatak i sporost u donošenju podzakonskih spisa za oblast zaštite.

4. OPIS STRATEŠKIH CILJEVA I STRATEŠKIH PROGRAMA

4.1. Identificiranje i očuvanje nasljeđa za buduće generacije

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 1.	
Identifikiranje i očuvanje nasljeđa za buduće generacije	Zaštita i očuvanje nacionalnih spomenika
	Rehabilitacija spomenika

Od svojeg osnivanja, Povjerenstvo se u radu vodilo i oslanjalo na međunarodne standarde u smislu zaštite i proglašenja dobara nacionalnim spomenikom. Stoga, načela i smjernice, te kriteriji temeljem kojih se donose odluke o proglašenju napravljeni su sukladno modernim zahtjevima koji preovladavaju u ovoj oblasti, tj. interdisciplinarnom pristupu proučavanju nasljeđa. S druge strane, uloženi 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 Europe itd.)

4.2. Jačanje utjecaja Povjerenstva u društvu kroz aktivan doprinos efikasnosti, ekonomičnosti i efektivnosti javne administracije

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 2.	
Jačanje utjecaja Povjerenstva u društvu kroz aktivan doprinos efikasnosti, ekonomičnosti i efektivnosti javne administracije	Primjena načela javne odgovornosti, transparentnosti, dobrog upravljanja te propisnog i učinkovitog rabljenja javnih sredstava
	Podizanje razine implementacije odluka
	Unaprjeđenje i razvijanje novih modaliteta suradnje sa institucijama na svim razinama u BiH
	Unaprjeđenje suradnje sa organizacijama civilnog društva

4.3. Podizanje svijesti, prijenos znanja

Strateški ciljevi	Strateški programi
Strateški cilj 3.	
Podizanje svijesti, prijenos znanja	Unaprjeđenje odnosa sa medijima, javnosti i ostalim institucijama
	Podizanje svijesti na polju nasljeđa (konferencije za medije, izložbe i sl.)
	Podizanje razine dokumentiranosti i zaštite dokumentacije, kao i dostupnost javnosti putem web-stranice i baze podataka
	Pripremanje i izdavanje stručne literature iz oblasti nasljeđa (Godišnjak Povjerenstva, 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 organizacijskih) kapaciteta	Edukacija i obuka
	Unaprjeđenje sustava upravljanja
	Razvitak i upravljanje ljudskim i materijalnim resursima
	Unaprjeđenje informacijskih tehnologija
	Uvođenje digitalnog poslovanja

Jedno od strateških opredjeljenja se odnosi na kontinuirano jačanje kapaciteta u pravcu kvalitetnijeg obavljanja poslova iz mjerodavnosti Povjerenstva. Visoko kvalitetan posao u velikoj mjeri povećava vjerojatnost da će odluke o proglašenju nacionalnih spomenika biti kvalitetnije, a sama njihova implementacija na boljoj razini. Zadržavanje visokih kriterija pomaže osigurati da će mjerodavne institucije spremnije pristupiti postupku primjene usvojenih odluka. Na taj način se, pored

ostalog, stječe povjerenje svih subjekata i drugih interesnih strana (šira javnost, mjerodavne institucije). Politika Povjerenstva mora biti da omogući osoblju radionice i seminare kao i druge oblike edukacije, sukladno financijskim 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 usuglašenost s politikama, standardima i metodologijama, i gdje je moguće, radi unaprijeđenja vlastite efikasnosti, koristiti računalne alate i tehnike kao pomoć u provedbi tih procedura.

5. IMPLEMENTACIJA I PRAĆENJE STRATEŠKOG PLANA

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

Strateško upravljanje je proces koji se primjenjuje na svim razinama institucionalnog upravljanja, kroz usvajanje strateških odluka koje trebaju voditi 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 zaposlenici rade ka ostvarenju strateških ciljeva.

Strateški plan razvitka institucije za naredno petogodišnje razdoblje će služiti kao temelj za postavljanje srednjoročnih ciljeva i za razvitak godišnjih planova rada Povjerenstva. Implementacija strateškog plana razvitka institucije je proces koji se odnosi na sve članove i zaposlenike Povjerenstva. Strategija nudi okvirni dokument, kojim se usmjerava rukovodstvo Povjerenstva ka određivanju prioriteta i poduzimanje aktivnosti radi ostvarenja ciljeva. Usvajanjem Strateškog plana, Povjerenstvo je u mogućnosti donijeti važne strateške odluke koje trebaju osigurati kontinuitet u zaštiti nacionalnih spomenika i ostvarenju utjecaja na dalje očuvanje BiH nasljeđa, kao i integraciju u sustav svjetskog nasljeđa. Kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti definiranim planom kao neophodne za ispunjenje očekivanih rezultata omogućava redovit uvid u tijek realizacije aktivnosti, osmišljavanje i uvođenje korektivnih mjera, zatim pravodobno preispitivanje indikatora i očekivanih rezultata te donošenje odluka. Praćenje, analiziranje i prikazivanje ostvarenih rezultata definiranih strateškim planom trebaju vršiti rukovoditelji 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 redovito održavaju, kako na razini menadžmenta u užem smislu tako i u proširenom smislu. Provedba strateškog plana će biti predmet stalnog usuglašavanja i kontrole i u tome smislu Povjerenstvo će tijekom svake godine vršiti evaluaciju realiziranih aktivnosti i mjera planiranih Strategijom, te predlagati akcijske planove provedbe Strategije na godišnjoj razini.

Predsjedatelj Povjerenstva

Prof. dr. Amir Pašić

Broj: 03-7.4-39/19-6
Sarajevo, 17. 04. 2019. godine