



Strateški plan CBBH 2025 - 27.

ОКТОБАР 2024.



Centralna banka
BOSNE I HERCEGOVINE

Централна банка
БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ

Strateški plan

ZA PERIOD OD 2025. DO 2027.



Riječ guvernerke

dr. Jasmina Selimović

S velikim zadovoljstvom predstavljam vam Strateški plan Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBH) za period 2025–2027. godine. Promjene u strukturi ekonomije i pokretača ekonomske aktivnosti i finansijskih sistema nisu nova pojava, ali karakteristika prvih decenija dvadeset prvog stoljeća je ubrzani tempo tih promjena. Živimo u vremenu kada su ljudi, kapital, trgovina i ideje sve više i brže povezani. Tempo promjena se neprekidno ubrzava, i sve ukazuje na to da će se taj trend nastaviti. Sljedeća decenija nosi sa sobom izazove, ali i prilike, potaknute tehnologijom, potrebom za odgovorom na klimatske promjene i, možda najneposrednije, prelaskom na drugačije načine rada. Neophodno je da Centralna banka Bosne i Hercegovine bude spremna odgovoriti na ove izazove i ispuniti očekivanja naše zajednice.

Naša misija, očuvanje monetarne i finansijske stabilnosti kroz izdavanje domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora, ostaje temelj našeg djelovanja. U pripremi ovog Strateškog plana vodili smo se principima koja su duboko ukorijenjena u vrijednostima CBBH: nezavisnost, transparentnost, odgovornost, timski rad i evropska orijentacija. Naši strateški prioriteti obuhvataju Monetarnu i finansijsku stabilnost, Modernizaciju i digitalizaciju poslovnih procesa, Menadžment ljudskih potencijala i Međunarodnu povezanost i društvenu angažiranost. Ovaj koncept nazvali smo '4M'. Navedeni prioriteti predstavljaju naš odgovor na složene izazove s kojima se suočava ne samo naša zemlja, nego i cijeli svijet.

Monetarna i finansijska stabilnost ostaje naša glavna odgovornost. Nastavit ćemo unapređivati upravljanje deviznim rezervama, jačati analitičke kapacitete i integrirati principe održivog razvoja u propise. Modernizovat ćemo dizajn i zaštitna obilježja novčanica, povući starija izdanja i unaprijediti zaštitu od falsifikovanja. Također ćemo unaprijediti analizu rizika, metode i modele stres testiranja i razmjenu podataka s bankama radi jačanja stabilnosti finansijskog sistema. Naš cilj je jasan: osigurati stabilan i pouzdan finansijski sistem koji će podržati ekonomski prosperitet naše zemlje.

Modernizacija i digitalizacija poslovnih procesa nisu samo prioritet, već i vizija koja nas vodi ka efikasnijoj i modernijoj instituciji. Naša posvećenost digitalizaciji uključuje unapređenje komunikacije i poslovanja kroz uvođenje digitalnih potpisa i centralizovane arhive, omogućavanje rada na daljinu i automatizaciju ključnih procesa. Modernizovat ćemo našu IT infrastrukturu, osigurati kontinuitet poslovanja i unaprijediti cyber sigurnost. Ključni prioritet našeg djelovanja usmjeren je na modernizaciju platnih sistema, s posebnim naglaskom na uvođenje SEPA standarda i instant plaćanja, koji će doprinijeti kvalitetnijem finansijskom okruženju za naše građane u skladu sa najboljim evropskim standardima i praksom. U konačnici, želimo postati primjer moderne institucije i modela uspješne centralne banke koja, kroz inovacije i digitalizaciju, unapređuje naše operacije i donosi stvarne koristi svima koji se oslanjaju na naš rad.

Naš prioritet u menadžmentu ljudskih potencijala je kontinuirani razvoj i zadržavanje naših zaposlenika. Kroz programe usavršavanja želimo razvijati ključne vještine, leadership sposobnosti i soft skills, te osigurati mentorstvo i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa za buduće lidere. Povezujemo se s obrazovnim institucijama, modernizujemo radne uslove i nudimo atraktivne pakete kako bismo stvorili inspirativno okruženje za rast i izvrsnost, pružajući svakom zaposleniku priliku za profesionalni razvoj i doprinos zajedničkom uspjehu. Time gradimo temelje za budućnost u kojoj će naš tim biti još snažniji, a naša vizija ostvarena kroz zajednički trud i posvećenost.

Konačno, međunarodna povezanost i društvena angažiranost bit će u središtu našeg djelovanja u narednom periodu. Fokusirat ćemo se na integraciju ESG kriterija u naše poslovanje, uključujući ulaganje u zelene obaveznice i podršku održivim finansijskim praksama. Također ćemo raditi na jačanju saradnje sa međunarodnim institucijama i aktivno promovisati finansijsku edukaciju i inkluziju, sa posebnim osvrtom na gender inkluziju u finansijskom sistemu u BiH. Intenzivirat ćemo naše aktivnosti u procesu evropskih integracija kroz sa evropskim standardima i promociju uloge CBBH u međunarodnom finansijskom sektoru, te aktivno učestvovati u globalnim inicijativama kako bismo doprinosili razvoju i stabilnosti na međunarodnom nivou. Na taj način, postat ćemo ključni akter koji povezuje Bosnu i Hercegovinu s globalnim finansijskim tokovima, doprinoseći održivoj budućnosti naše zemlje.

Tema ovog Strateškog plana je "Stabilnost u doba promjena: ka održivoj budućnosti". Naša predanost je da budemo institucija koja kroz stabilnost i inovacije aktivno doprinosi rastu i razvoju Bosne i Hercegovine. Kroz saradnju sa domaćim i međunarodnim partnerima, unapređenje naših kapaciteta i fokus na inovacije, nastojimo osigurati stabilnost i postati katalizator pozitivnih promjena u društvu.

Naš put je put zajedničkog truda i posvećenosti, put vizije koja nas vodi prema boljoj budućnosti. Razvoj ovog Strateškog plana bio je rezultat kolektivnih napora predstavnika svih dijelova naše velike i kompleksne organizacije.

Posebno iskazujem zahvalnost svima koji su svojim angažmanom i doprinosom pomogli da ovaj Strateški plan reflektuje kako izazove s kojima se suočavamo, tako i prilike koje su pred nama. Uz podršku svih vas, uvjeren sam da ćemo uspjeti ostvariti naše ciljeve i osigurati prosperitet za sve građane Bosne i Hercegovine, u mjeri u kojoj tome Centralna banka može doprinijeti.

S poštovanjem,

dr. Jasmina Selimović

Guvernerka Centralne banke Bosne i Hercegovine

Sadržaj

Naša misija i naše zajedničke vrijednosti	<u>06</u>
<hr/>	
Strategija svakoga od nas – kako su različite grupe dale doprinos	<u>08</u>
<hr/>	
Naši strateški prioriteti: 4M	<u>09</u>
1. <u>Monetarna i finansijska stabilnost</u>	
2. <u>Menadžment ljudskih potencijala</u>	
3. <u>Modernizacija i digitalizacija</u>	
4. <u>Međunarodna povezanost i društvena angažiranost</u>	
<hr/>	
Zakonski okvir - uloga i nadležnosti kako namjeravamo pratiti progres i ostvariti ciljeve	<u>24</u>
<hr/>	
Prilog 1: Misija, vrijednosti i strateški prioriteti	<u>26</u>
Prilog 2: Strateški ciljevi CBBH – sve na jednom mjestu	

Naša misija i naše zajedničke vrijednosti

Misija organizacije definiše njen smisao: ko smo, šta radimo i s kojom svrhom. Kao institucija od javnog značaja, misija Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBH) je određena ciljevima i zadacima koji su joj dodijeljeni Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine (detaljnije www.cbbh.ba).

Misija Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBH) i njene vrijednosti su uvijek bile temelji našeg djelovanja, ali se vremenom moraju prilagoditi kako bi odgovarale novim izazovima i kontekstu u kojem djelujemo. Naša evoluirana misija i vrijednosti predstavljaju kontinuitet onoga što smo gradili u prošlosti, ali sada s jasnijim naglaskom na ključne aspekte koji nas vode ka održivoj budućnosti.

Kao vrhovna institucija monetarne vlasti u Bosni i Hercegovini, Centralna banka Bosne i Hercegovine ostaje posvećena očuvanju monetarne i finansijske stabilnosti, kao i izdavanju domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora. Kroz ovu misiju, doprinosimo ekonomskom prosperitetu zemlje, osiguravajući stabilan finansijski sistem koji podržava razvoj zajednice.

MISIJA CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE

Misija Centralne banke Bosne i Hercegovine, kao vrhovne institucije monetarne vlasti u BiH, jeste očuvanje monetarne i finansijske stabilnosti kroz izdavanje domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora, čime daje svoj doprinos stabilnosti i ekonomskom prosperitetu zemlje.

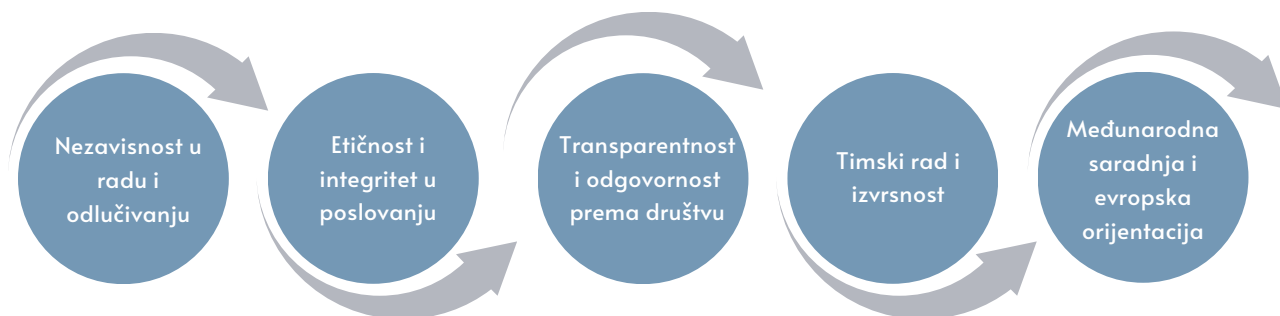
Definišemo i kontrolišemo provođenje monetarne politike u Bosni i Hercegovini, upravljamo službenim deviznim rezervama, pružamo ekonomske analize, statističke podatke i komentare kako bismo podržali donošenje odluka zasnovanih na relevantnim i pouzdanim informacijama, te poduzimamo mjere u okviru svojih nadležnosti kada je potrebno. Odgovorni smo za platni sistem i izdavanje domaće valute u Bosni i Hercegovini.

Vrijednosti su jedan od ključnih elemenata institucionalne kulture. One usmjeravaju ponašanje institucije, omogućuju internu koheziju i grade snažnu reputaciju u javnosti i kod međunarodnih partnera. Vrijednosti određuju način na koji međusobno komuniciramo i odražavaju naše aspiracije, kako za nas same, tako i za našu zajednicu.

Vrijednosti koje su oblikovale naš rad ostaju nepromijenjene u svojoj osnovi, ali su evoluirale da reflektuju novi kontekst u kojem poslujemo. Nezavisnost u radu i odlučivanju (kako bismo samostalno pravili izbore u skladu sa ustavnom strukturom i zakonodavnim okvirom u Bosni i Hercegovini i najboljim interesima društva), etičnost i integritet u poslovanju (da uvijek radimo ono što je ispravno, da naša djela odgovaraju našim riječima kako bismo osigurali visok nivo povjerenja javnosti u naš rad), transparentnost i odgovornost prema društvu (da otvoreno komuniciramo i odgovorno upravljamo resursima),

timski rad i izvrsnost (kako bismo ostvarivali kvalitetne rezultate kroz zajednički rad, uvažavajući različite perspektive i disciplinovano izvršavajući zadatke), te međunarodna saradnja i evropska orijentacija (da osnažimo našu usmjerenost na saradnju sa međunarodnim institucijama i prilagođavanje evropskim standardima), i dalje su temelji naše institucionalne kulture. Te vrijednosti ne samo da osiguravaju internu koheziju naše organizacije, već i jačaju našu reputaciju u javnosti i kod međunarodnih partnera.

VRIJEDNOSTI CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE



Naša vizija je biti Centralna banka kojoj građani vjeruju i koja je cijenjena među svojim partnerima, predstavljajući inspirativno radno okruženje za svoje zaposlenike. Saradujemo s institucijama Bosne i Hercegovine, kao i s evropskim i međunarodnim institucijama, kako bismo ostvarili našu misiju. Posvećeni smo održivosti, njegujući raznolikost i inkluzivnost kao naše snage. Težimo izvrsnosti kroz najbolju praksu i standarde, te vjerujemo u otvorenu, jasnu i redovnu komunikaciju.

Naša četiri strateška prioriteta – monetarna i finansijska stabilnost, menadžment ljudskih potencijala modernizacija i digitalizacija, te međunarodna povezanost i društvena angažiranost – predstavljaju prirodan razvoj naše misije i vrijednosti. Koncept "4M" nastao je upravo iz želje da naglasimo ključne aspekte našeg strateškog pristupa. Oni nisu novost, već su produžetak naših dugogodišnjih napora da osiguramo stabilnost, modernizaciju i uključivost u radu CBBH. Monetarna i finansijska stabilnost ostaju u srcu naše misije uz pažljivo upravljanje monetarnom politikom i deviznim rezervama.

Modernizacija i digitalizacija poslovnih procesa omogućavaju nam da budemo efikasniji i fleksibilniji u našim operacijama, koristeći tehnologiju za bolje usluge i brži odgovor na potrebe društva. Menadžment ljudskih potencijala se temelji na kontinuiranom razvoju i usavršavanju naših zaposlenika, jer su upravo oni ključni pokretači naše organizacije. Međunarodna povezanost i društvena angažiranost osiguravaju da ostanemo relevantni na globalnoj sceni, ali i odgovorni prema zajednici kojoj služimo.

Naš cilj nije da redefinišemo ono što radimo, već da ustrajno gradimo na postojećim temeljima i prilagodimo se vremenu u kojem živimo. Ovaj strateški plan je naš odgovor na promjenjive ekonomske i društvene uslove, ali i naš doprinos sigurnijoj i prosperitetnijoj budućnosti Bosne i Hercegovine. Naša evoluirana misija i vrijednosti su putokaz koji nas vodi ka ostvarenju vizije stabilne i moderne Centralne banke, koja kroz svoj rad doprinosi dobrobiti čitavog društva. Naš stalan i prevladavajući cilj je dobrobit svih građana Bosne i Hercegovine. Mi smo Centralna banka Bosne i Hercegovine.

Strategija svakoga od nas – kako su različite grupe dale doprinos

U procesu razvijanja strategije angažovali smo širok spektar relevantnih interesnih grupa kako bismo dobili njihove poglede na naše strateške prioritete. Također smo analizirali aktuelne i nadolazeće ekonomske i društvene trendove, koji bi mogli uticati na realizaciju naše strategije tokom naredne tri godine. Na taj način, strateško planiranje je uključilo sve ključne donosiocice odluka unutar Centralne banke Bosne i Hercegovine, čime smo osigurali da stavovi zaposlenih i rukovodstva, kroz razne oblike interakcija poput radionica i bilateralnih susreta, u potpunosti oblikuju finalni izgled ovog dokumenta u najvažnijim dijelovima.

Povratne informacije koje smo dobili su pažljivo analizirane i uklopljene u proces razvoja strategije. Ove informacije su bile ključne za identifikaciju strateških ciljeva. Zahvaljujemo se svima koji su podijelili svoje poglede u našoj strategiji.

Kako bismo održali našu strategiju prilagodljivom promjenama u vanjskom okruženju i operativnom kontekstu, nastavit ćemo preispitivati i prilagođavati strategiju po potrebi, uzimajući u obzir povratne informacije interesnih grupa tokom čitavog životnog ciklusa ove strategije.



Naši strateški prioriteti: 4M

Kroz sveobuhvatan analitički proces identifikovana su **četiri strateška područja, strateška prioriteta**, a Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) je odlučno posvećena ostvarivanju ovih prioriteta koji su **objedinjeni u okvir nazvan "4M"**. Ovaj okvir obuhvata: **Monetarnu i finansijsku stabilnost, Menadžment potencijala, Modernizaciju i digitalizaciju, te Međunarodnu povezanost i društvenu angažiranost.**

Za svaki od ovih strateških prioriteta definisani su strateški ciljevi, unutar kojih su razrađeni strateški programi kao grupe projekata kroz koje se namjerava raditi na ostvarenju navedenih ciljeva. U konačnici, važno je naglasiti da je sve navedeno na tragu ostvarenja misije Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) i u skladu sa vrijednostima koje naša Institucija njeguje.



MONETARNA I FINANSIJSKA STABILNOST:

Upravljanje monetarnom politikom prema povoljnijim ekonomskim uslovima u procesu konvergencije ka EU.



MODERNIZACIJA I DIGITALIZACIJA:

Unapređenje poslovnih procesa i platnih sistema, uključujući pristup SEPA, s ciljem povećanja efikasnosti i fleksibilnosti.



MENADŽMENT LJUDSKIH POTENCIJALA:

Osnaživanje kapaciteta zaposlenih kroz kontinuirano usavršavanje i upravljanje ljudskim potencijalima, osiguravajući visok nivo kompetencija i izvrsnost u radu.



MEĐUNARODNA POVEZANOST I DRUŠTVENA ANGAŽIRANOST:

Promocija povjerenja i odgovornosti prema društvu, podrška održivom razvoju, te jačanje međunarodne saradnje i evropskih integracija.

4M

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 1. - Dodatno unaprijediti efikasnost i sigurnost upravljanje deviznim rezervama

U okviru strateškog prioriteta monetarne i finansijske stabilnosti, Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) usmjerava svoje aktivnosti na unapređenje efikasnosti, sigurnosti i otpornosti deviznih rezervi, kao i na očuvanje finansijske stabilnosti. Prvi strateški cilj je dodatno unaprijediti efikasnost i sigurnost upravljanja deviznim rezervama. Kako bi se to postiglo, CBBH planira provesti Savjetodavni i upravljački program (RAMP) u saradnji sa Svjetskom bankom, s ciljem unapređenja procesa investiranja deviznih rezervi. Pored toga, planira se uvođenje novog jedinstvenog softverskog rješenja za upravljanje rezervama, čime će se povećati efikasnost i transparentnost.

U sklopu ovih napora, neophodno je jačanje analitičkih kapaciteta za procjenu i upravljanje rizicima u investicijama, a integracija principa održivog razvoja i zelene ekonomije omogućavaće povećanje udjela portfolija investiranog u zelene obaveznice. Također, u planu je razvijanje modela za praćenje ključnih makroekonomskih indikatora, kao što su inflacija, kamatne stope, trgovinski bilans i devizni kurs, čime će se omogućiti bolje razumijevanje uticaja ovih faktora na nivo deviznih rezervi. U tu svrhu neophodna je izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi kako bi se osigurala otpornost na promjene u makroekonomskim uslovima.

- **Strateški program 1.1: Unapređenje procesa investiranja deviznih rezervi**
 - Strateški projekat 1.1.1: Implementacija Savjetodavnog i upravljačkog programa (Reserve Advisory Management Partnership – RAMP) sa Svjetskom bankom
 - Strateški projekat 1.1.2: Uvođenje novog jedinstvenog softverskog rješenja
- **Strateški program 1.2: Definisiranje strateškog okvira zasnovanog na prihvatljivom nivou rizika**
 - Strateški projekat 1.2.1: Unapređenje analitičkih kapaciteta
 - Strateški projekat 1.2.2: Integracija principa održivog razvoja i zelene ekonomije u propise
- **Strateški program 1.3: Procjena makroekonomskih faktora koji utiču na nivo deviznih rezervi**
 - Strateški projekat 1.3.1: Razvoj modela za praćenje makroekonomskih indikatora
- **Strateški projekat 1.3.2: Izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi**

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 2. - Poboljšati efikasnost upravljanja gotovim novcem

Drugi strateški cilj u okviru ovog prioriteta jeste poboljšanje efikasnosti upravljanja gotovim novcem. To uključuje planirano povlačenje starijih izdanja novčanica iz opticaja radi unapređenja kvaliteta novca u opticaju, kao i modernizaciju zaštitnih obilježja i dizajna novčanica kako bi se osigurala njihova autentičnost. Također, predviđeno je uvođenje naprednih tehnologija za zaštitu novčanica od falsifikovanja, uz istovremeno organizovanje obuka za banke i javnost o prepoznavanju autentičnih novčanica i suzbijanju krivotvorenja.

- **Strateški program 2.1: Povećanje nivoa kvaliteta gotovog novca u opticaju**
 - Strateški projekat 2.1.1: Efikasno povlačenje novčanica starijih izdanja iz opticaja
 - Strateški projekat 2.1.2: Modernizacija zaštitnih obilježja i dizajna novčanica
- **Strateški program 2.2: Provođenje efikasnih mjera za suzbijanje krivotvorenja novca**
 - Strateški projekat 2.2.1: Poboljšanje zaštite novčanica od krivotvorenja
 - Strateški projekat 2.2.2: Trening za komercijalne banke i javnost u oblasti provjere autentičnosti gotovog novca

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 3. - Sačuvati i osnažiti finansijsku stabilnost

Treći strateški cilj odnosi se na očuvanje i osnaživanje finansijske stabilnosti. U tom smislu, CBBH planira unaprijediti okvir za provođenje stres testova i razviti napredne metode za testiranje otpornosti finansijskog sektora. Neophodno je stoga redovno izrađivati i objavljivati izvještaje o zdravlju i stabilnosti finansijskog sistema, čime će se osigurati transparentnost prema javnosti. Također, potrebno je unapređenje razmjene podataka između banaka, entitetskih agencija za bankarstvo i CBBH, te uspostavljanje platforme za zajedničke projekte.

- **Strateški program 3.1: Unapređenje okvira za analizu rizika po finansijsku stabilnost**
 - Strateški projekat 3.1.1: Nadogradnja okvira za provođenje testova na stres
 - Strateški projekat 3.1.2: Prezentovanje ocjene zdravlja, stabilnosti i otpornosti finansijskog sektora široj javnosti
- **Strateški program 3.2: Jačanje bankarske koordinacije**
 - Strateški projekat 3.2.1: Efikasna razmjena podataka i informacija
 - Strateški projekat 3.2.2: Uspostavljanje platforme za rad na zajedničkim projektima sa komercijalnim bankama

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 4. - Unapređenje upravljanja politikom obavezne rezerve u skladu sa makroekonomskim uslovima i i relevantnim tržišnim informacijama

Četvrti strateški cilj je unapređenje politike obavezne rezerve u skladu sa makroekonomskim uslovima i relevantnim tržišnim informacijama. Ovaj cilj će se ostvariti kroz redovnu analizu tržišnih uslova, inflacije i likvidnosti, čime će se politika obavezne rezerve prilagođavati trenutnim potrebama. Implementacija fleksibilne strukture obavezne rezerve omogućit će diferencijaciju politike prema sektoru ili tipu depozita, dok će se kroz unapređenje saradnje s komercijalnim bankama i povećanje transparentnosti osigurati bolji uvid u regulatorne odluke i efikasniji rad sa obaveznom rezervom.

- **Strateški program 4.1: Optimizacija politike obavezne rezerve u skladu sa tržišnim uslovima**
 - Strateški projekat 4.1.1: Analiza tržišnih uslova i usklađivanje politike obavezne rezerve
 - Strateški projekat 4.1.2: Uvođenje fleksibilne strukture obavezne rezerve
- **Strateški program 4.2: Unapređenje organizacije i komunikacije s komercijalnim bankama radi efikasnijeg rada i optimizacije procesa**
 - Strateški projekat 4.2.1: Unapređenje saradnje s komercijalnim bankama radi efikasnijeg rada sa obaveznom rezervom
 - Strateški projekat 4.2.2: Povećanje transparentnosti politike obavezne rezerve

Menadžment ljudskih potencijala

Strateški cilj 1. - Pokrenuti procese razvoja kritičnih vještina i zadržavanje talenata

Menadžment ljudskih potencijala zauzima ključno mjesto u strateškom planu Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBH), sa ciljem osiguravanja da zaposlenici imaju odgovarajuće kompetencije i okruženje za rad. Strateški ciljevi u ovom području usmjereni su na razvoj ključnih vještina, planiranje kontinuiteta ljudskih resursa, te pozicioniranje CBBH kao poželjnog poslodavca.

Prvi strateški cilj je pokrenuti procese razvoja kritičnih vještina i zadržavanja potencijala. U okviru ovog cilja, namjera je implementirati različite programe razvoja i unapređenja vještina zaposlenih. Programi razvoja i unapređenja ključnih i specijalističkih vještina fokusiraju se na obuke koje su neophodne za efikasno upravljanje poslovnim procesima i profesionalni razvoj zaposlenih, uključujući jačanje kapaciteta za pripremu za proces evropskih integracija. Također, specijalizovani treninzi za unapređenje liderskih sposobnosti zaposlenih imaju za cilj razvoj lidera unutar organizacije.

Pored toga, planirano je provođenje programa motivacije i zadržavanja talenata kroz unapređenje radnih uslova i paketa pogodnosti, kako bi se povećalo zadovoljstvo zaposlenih. Poseban naglasak stavlja se i na razvoj mekih vještina zaposlenih, kao što su komunikacija i timski rad, kako bi se osigurala veća efikasnost u radu.

Drugi važan aspekt je prenos znanja i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa, kako bi se osigurao kontinuitet poslovanja. U tom je kontekstu planirano razvijanje programa mentorstva među zaposlenima, koji će omogućiti prenos znanja između iskusnijih i mlađih kolega. Program mentorstva ima za cilj da podrži razvoj budućih lidera i osnaži službenike za preuzimanje ključnih uloga unutar organizacije. Pored toga, planiranje kontinuiteta ljudskih resursa je ključno za osiguravanje kontinuiteta poslovanja i omogućavanje zaposlenima pripreme za buduće liderske pozicije.

- **Strateški program 1.1: Razvoj kritičnih vještina i kreiranje okruženja za zadržavanje talenata**
 - Strateški projekat 1.1.1: Programi razvoja i unapređenja kritičnih i specijalističkih vještina
 - Strateški Projekat 1.1.2: Treninzi za unapređenje leadership vještina zaposlenih
 - Strateški projekat 1.1.3: Programi za motivaciju i zadržavanje potencijala
 - Strateški projekat 1.1.4: Treninzi za unapređenje soft skills zaposlenih
- **Strateški program 1.2: Prenos znanja i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa**
 - Strateški projekat 1.2.1: Program mentorstva
 - Strateški projekat 1.2.2: Planiranje kontinuiteta ljudskih resursa

Menadžment ljudskih potencijala

Strateški cilj 2. - Ojačati poziciju CBBH kao poželjnog poslodavca

Drugi strateški cilj odnosi se na jačanje pozicije CBBH kao poželjnog poslodavca. Ovaj cilj podrazumijeva unapređenje procesa angažovanja novih zaposlenih i privlačenja talenata. Saradnja sa fakultetima predstavlja važan korak u privlačenju novih talenata, kroz partnerstva koja omogućavaju bolje razumijevanje potreba tržišta rada i usklađivanje obrazovnih programa sa potrebama CBBH. Planirano je također kreiranje modernog radnog okruženja i konkurentnih paketa uslova rada, kako bi CBBH postala atraktivna organizacija za mlade stručnjake. Pored toga, razvijaju se programi stručnog osposobljavanja i prakse za studente i mlade stručnjake, s ciljem omogućavanja praktične primjene znanja i razvoja potrebnih vještina za rad u CBBH. Uvođenje formalnog programa mentorstva za nove kadrove, gdje će iskusni zaposlenici pružati podršku i savjete, također je ključan element za bržu integraciju novih zaposlenih i njihovu prilagodbu radnoj sredini.

- **Strateški program 2.1: Unapređenje procesa angažovanja novih zaposlenih i privlačenje talenata**
 - Strateški projekat 2.1.1: Saradnja sa fakultetima i unapređenje prijave na oglase
 - Strateški projekat 2.1.2: Moderni radni uslovi i atraktivni paket uslova
- **Strateški program 2.2: Unapređenje programa prakse i mentorstva**
 - Strateški projekat 2.2.1: Razvoj programa stručnog osposobljavanja i prakse
 - Strateški projekat 2.2.2: Uvođenje formalnog programa mentorstva

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 1. - Unaprijediti digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa

Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) teži da unaprijedi i modernizuje svoje poslovne procese kroz digitalizaciju i automatizaciju, s ciljem povećanja efikasnosti, sigurnosti i fleksibilnosti rada. Ovo strateško područje ima nekoliko ključnih ciljeva koji se odnose na digitalizaciju, automatizaciju, otpornost informacionih sistema i modernizaciju platnog prometa.

Prvi strateški cilj je unaprijediti digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa. Unutar ovog cilja, planira se realizacija više strateških projekata, uključujući digitalizaciju komunikacije i kancelarijskog poslovanja. Implementacija digitalnog potpisa u sve relevantne poslovne procese omogućit će veću efikasnost i smanjiti potrebu za papirnom dokumentacijom. Također, planira se uspostavljanje elektronskog kancelarijskog poslovanja i centralizovane digitalne arhive publikacija, čime će se omogućiti lakši pristup svim prethodno objavljenim dokumentima, analizama i statistikama.

Dodatno, omogućavanje rada na daljinu i automatizacija procesa, poput planiranja i nabavki, predstavlja važan korak ka fleksibilnijem radnom okruženju.

Jedan od ključnih prioriteta je i modernizacija prikupljanja statističkih podataka putem web-portala. Planira se omogućiti izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka online, direktnim učitavanjem u bazu, što će ubrzati i pojednostaviti proces. Također, razvoj interaktivnog web-portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka omogućit će finansijskim institucijama i drugim relevantnim subjektima da efikasno dostavljaju, pregledaju i verifikuju svoje statističke podatke.

- **Strateški program 1.1: Digitalizacija komunikacije i kancelarijskog poslovanja**
 - Strateški projekat 1.1.1: Uvođenje digitalnog potpisa
 - Strateški projekat 1.1.2: Uspostavljanje elektronskog kancelarijskog poslovanja
 - Strateški projekat 1.1.3: Uspostavljanje centralizovane digitalne arhive publikacija
- **Strateški program 1.2: Omogućavanje rada na daljinu i automatizacija procesa**
 - Strateški projekat 1.2.1: Uspostavljanje tehničke regulative za rad na daljinu
 - Strateški projekat 1.2.2: Automatizacija procesa planiranja i nabavki, kao i drugih procesa
- **Strateški program 1.3: Modernizacija prikupljanja statističkih podataka putem web-portala**
 - Strateški projekat 1.3.1: Omogućavanje izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka online, tj. direktnim učitavanjem u bazu
 - Strateški projekat 1.3.2: Razvoj interaktivnog web-portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 2. - Unaprijediti upravljanje rizicima i optimizovati procese s ciljem unapređenja efikasnosti u radu

Drugi strateški cilj je unaprijediti upravljanje rizicima i optimizovati radne procese s ciljem povećanja efikasnosti u radu. Optimizacija radnih procesa i implementacija automatizovanih sistema pomoći će u povećanju produktivnosti, dok će unapređenje procesa upravljanja rizicima biti zasnovano na savremenim modelima prepoznavanja i upravljanja rizicima na sva tri nivoa – strateškom, operativnom i taktičkom. Poseban fokus biće na razvijanju savremenih modela identifikacije i upravljanja rizicima, čime će se povećati otpornost institucije.

- **Strateški projekat 2.1.1: Optimizacija radnih procesa i automatizacija**
- **Strateški projekat 2.2.2.: Unapređenje upravljanja rizicima**

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 3. - Unapređenje otpornosti informacionih sistema

Treći strateški cilj odnosi se na unapređenje otpornosti informacionih sistema. Da bi se postigao ovaj cilj, planira se razviti planove kontinuiteta poslovanja za kritične procese, kao i unapređenje mjera za detekciju i prevenciju kompromitacije sistema kibernetičke sigurnosti. Modernizacija IT infrastrukture i opreme također je ključna komponenta ovog cilja. Planira se obnavljanje IT infrastrukture kako bi se podržali digitalizovani procesi, modernizacija trezorske opreme za automatsku obradu i manipulaciju gotovim novcem, kao i uvođenje digitalnog nadzora i upravljanja infrastrukturom CBBH u skladu s principima "pametne kuće".

- **Strateški program 3.1: Održavanje kontinuiteta poslovanja i sigurnost informacija**
 - Strateški projekat 3.1.1: Razvoj i testiranje planova kontinuiteta poslovanja i funkcionalnosti rezervne lokacije
 - Strateški projekat 3.1.2: Jačanje mjera detekcije i prevencije kompromitacije
- **Strateški program 3.2: Modernizacija IT infrastrukture i opreme**
 - Strateški projekat 3.2.1: Obnavljanje IT infrastrukture
 - Strateški projekat 3.2.2: Modernizacija trezorske opreme
 - Strateški projekat 3.2.3: Digitalni nadzor i upravljanje IT infrastrukturom CBBH

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 4. - Modernizirati platni promet

Četvrti strateški cilj odnosi se na modernizaciju platnog prometa. U sklopu ovog cilja, predviđena je implementacija sistema instant plaćanja (IPS) za ubrzavanje transakcija, kao i unapređenje RTGS i ŽK sistema kroz analizu potreba i implementaciju novih rješenja. Također, planira se integracija sa SEPA standardima, što uključuje prilagođavanje zakonodavnog i tehničkog okvira, kao i edukaciju svih relevantnih učesnika u platnom prometu o SEPA standardima.

- **Strateški program 4.1: Modernizacija domaćeg i međunarodnog platnog prometa**
 - Strateški projekat 4.1.1: Uvođenje IPS sistema
 - Strateški projekat 4.1.2: Modernizacija RTGS i ŽK sistema
- **Strateški program 4.2: SEPA integracija**
 - Strateški projekat 4.2.1: Usklađivanje sa SEPA standardima
 - Strateški projekat 4.2.2: Edukacija i obuka

Kroz ove aktivnosti, CBBH teži da postane fleksibilnija, efikasnija i tehnološki naprednija institucija, osiguravajući sigurnost i otpornost svojih poslovnih procesa, kao i veću dostupnost i efikasnost platnih usluga.

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 1. - Osnažiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBH

Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) teži jačanju međunarodne povezanosti i društvene angažovanosti, uz fokus na održivi razvoj, finansijsku pismenost, evropske integracije, te međunarodno predstavljanje. Ovaj strateški prioritet obuhvata nekoliko ključnih ciljeva koji se realizuju kroz konkretne projekte usmjerene na ove oblasti.

Prvi strateški cilj je osnažiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBH. U okviru ovog cilja, predviđeno je uvođenje okolišnih, socijalnih i upravljačkih (ESG) faktora u poslovne procese banke. Planira se integracija ESG kriterija, uključujući izradu ekološki prihvatljivog novca i smanjenje emisija CO₂, kako bi se podržao održivi razvoj.

Također, u cilju unapređenja održivosti, planira se nabavka energetske efikasne opreme i promocija reciklaže, čime će se dodatno osnažiti zelena agenda u poslovanju CBBH. Osim toga, planira se investiranje deviznih rezervi u zelene obaveznice, kao i procjena uticaja klimatskih promjena na bankarski sektor kroz stres testove solventnosti, čime će se osigurati otpornost na klimatske rizike.

- **Strateški program 1.1: Politike usmjerene na društvenu odgovornost i održivi razvoj**
 - Strateški projekat 1.1.1: Integracija okolišnih, socijalnih i upravljačkih faktora (ESG)
 - Strateški projekat 1.1.2: Unapređenje energetske efikasnosti i reciklaže
- **Strateški program 1.2: Integracija klimatskih rizika i zelene agende**
 - Strateški projekat 1.2.1: Investiranje u zelene obaveznice
 - Strateški projekat 1.2.2: Stres test solventnosti banaka u vezi klimatskih rizika

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 2. - Podržati procese jačanja finansijske pismenosti i inkluzije

Drugi strateški cilj je podržati procese jačanja finansijske pismenosti i inkluzije. Kako bi se ovaj cilj ostvario, planira se kreiranje vodiča za finansijsku edukaciju i inkluziju, koji će biti usmjereni na škole i univerzitete. Također, planira se uspostavljanje interaktivne platforme za finansijsku pismenost, koja će pružiti građanima pristup digitalnim resursima i obukama o finansijskim temama. Pored toga, razvijat će se strategija koja promoviše rodnu ravnopravnost u oblasti finansijske edukacije, s ciljem da se osiguraju jednake mogućnosti za sve društvene grupe, uključujući žene i marginalizovane grupe. Kao dodatna mjera, planirana je nacionalna kampanja za podizanje svijesti o važnosti finansijske pismenosti među građanima svih dobnih grupa, kao i kreiranje mobilne aplikacije koja će olakšati pristup osnovnim informacijama o finansijskama.

- **Strateški program 2.1: Edukacija i saradnja sa obrazovnim i drugim finansijskim institucijama**
 - Strateški projekat 2.1.1: Kreiranje vodiča za finansijsku edukaciju i inkluziju
 - Strateški projekat 2.1.2: Uspostavljanje interaktivne platforme za finansijsku pismenost
 - Strateški projekat 2.1.3: Razvoj strategije i gender aspekata finansijske edukacije i inkluzije
- **Strateški program 2.2: Promocija finansijske pismenosti u široj javnosti**
 - Strateški projekat 2.2.1: Nacionalna kampanja za podizanje svijesti o finansijskoj pismenosti
 - Strateški projekat 2.2.2: Razvoj mobilne aplikacije za finansijsku edukaciju

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 3. - Intenzivirati ulogu CBBH u EU integracijama i usvajanju evropskih standarda

Treći strateški cilj odnosi se na intenziviranje uloge CBBH u procesu evropskih integracija i usvajanje evropskih standarda. U okviru ovog cilja, predviđeno je aktivno učešće CBBH u pristupnim pregovorima i harmonizaciji propisa sa EU standardima. Planira se razviti detaljna mapa puta za pridruživanje Evropskom sistemu centralnih banaka (ESCB), kao i prilagođavanje metodologije i zakonodavstva zahtjevima EU institucija. CBBH također namjerava promovirati održive finansijske prakse unutar finansijskog sektora, te razviti i promovirati "zelene" finansijske instrumente, kako bi se finansijske institucije i investitori edukovali o prednostima ovih instrumenata.

- **Strateški program 3.1: Učešće u pristupnim pregovorima i harmonizacija propisa**
 - Strateški projekat 3.1.1: Mapa puta ka EU – put za CBBH ka ESCB
 - Strateški projekat 3.1.2: Razvoj modela za makroekonomske projekcije i analitiku
 - Strateški projekat 3.1.3: Usklađivanje zakonodavstva sa pravom EU
- **Strateški program 3.2: Promocija uloge CBBH i zelenih inicijativa u finansijskom sektoru**
 - Strateški projekat 3.2.1: Promocija ozelenjivanja finansijskog sektora
 - Strateški projekat 3.2.2: Podrška uvođenju "zelenih" finansijskih instrumenata u Bosni i Hercegovini

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 4. - Osnažiti kapacitete zemlje i CBBH u međunarodnom predstavljanju, integracijskim procesima i komparacijskim potrebama

Četvrti strateški cilj je osnažiti kapacitete zemlje i CBBH u međunarodnom predstavljanju i integracijskim procesima. U okviru ovog cilja, planirana je implementacija regulativa Evropske komisije koje se odnose na statističke informacije koje kreira CBBH, što uključuje usklađivanje statistike CBBH kao dijela statističkog sistema Bosne i Hercegovine sa pravnim tekovinama Evropske unije. Ovaj proces uključuje izradu akcionog plana za implementaciju regulativa, čime će se omogućiti efikasnije praćenje i analiza ključnih statističkih indikatora neophodnih za proces integracije u EU.

- **Strateški program 4.1: Implementacija regulativa Evropske komisije koje se odnose na statistiku koju kreira CBBiH**
 - Strateški projekat 4.1.1: Izrada Akcionog plana za Implementaciju regulativa Evropske komisije koje se odnose na statistiku

Kroz ove aktivnosti, CBBH teži da postane važan partner u međunarodnim i evropskim integracijama, promovišući transparentnost, održivost i odgovornost, kako prema građanima Bosne i Hercegovine, tako i prema međunarodnoj zajednici.

Kako namjeravamo pratiti progres i ostvariti ciljeve

Kako bismo osigurali efikasnu implementaciju strateških ciljeva i uspješno praćenje njihovog napretka, Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH) uspostaviti će sveobuhvatni okvir za monitoring, evaluaciju i izvještavanje. Ovaj okvir će biti zasnovan na ključnim indikatorima uspjeha, redovnim izvještajima, te povremenim evaluacijama kako bi se osigurala transparentnost i blagovremeno prilagođavanje aktivnosti prema potrebama.

- 01** CBBH namjerava kreirati i koristiti specifične **kvantitativne i kvalitativne pokazatelje** za mjerenje uspješnosti realizacije svakog strateškog cilja, uključujući ciljeve iz oblasti monetarne i finansijske stabilnosti, menadžmenta potencijala, modernizacije i digitalizacije i međunarodne povezanosti. Ključni indikatori uspjeha uključivat će mjerenje postignutih rezultata kroz parametre kao što su nivo digitalizacije poslovnih procesa, učešće zelenih obaveznica u deviznim rezervama, broj implementiranih programa stručnog usavršavanja zaposlenih, te broj realizovanih međunarodnih inicijativa i saradnji.
- 02** Evaluacija napretka bit će obavljena u formi **redovnih kvartalnih i godišnjih izvještaja**, koji će biti prezentovani kako internim, tako i eksternim interesnim stranama, uključujući i širu javnost. Ovi izvještaji će uključivati analizu ostvarenih ciljeva, postignuća, kao i identifikaciju potencijalnih prepreka u implementaciji, kako bi se na vrijeme definisale mjere za njihovo prevazilaženje. U svrhu transparentnosti, rezultati će biti objavljeni i putem digitalnih platformi CBBH, čime će se osigurati uvid u ostvarene rezultate i ojačati povjerenje javnosti.
- 03** Pored redovnog praćenja CBBH će provesti povremene **revizije i evaluacije strateških aktivnosti** kako bi se procijenila efektivnost i učinkovitost implementacije strateških projekata. Revizije će omogućiti prilagođavanje strategije prema promjenama u vanjskom okruženju ili potrebama samog finansijskog sistema Bosne i Hercegovine. Posebna pažnja posvetit će se kontinuiranoj obuci zaposlenih uključenih u realizaciju strateških ciljeva, kako bi se osiguralo da svi angažovani posjeduju relevantne vještine i znanja neophodna za uspješnu implementaciju i ostvarenje ciljeva.

Kako ovo ne bi ostalo na nivou zamišljenog ali ne i realizovanog, u sami proces strateškog planiranja ugrađena je i sama **izrada akcionih planova** po svakom od definisanih strateških ciljeva. Ovi akcioni planovi detaljno definišu konkretne aktivnosti, vremenske okvire, odgovorne osobe, te potrebne resurse za implementaciju svake inicijative. Oni će poslužiti kao ključna osnova za navedeno praćenje, evaluaciju i izvještavanje o napretku ka ostvarenju ciljeva, omogućavajući jasnu identifikaciju prekretnica, procjenu uspješnosti i preduzimanje korektivnih mjera kada je to potrebno. Ovim pristupom CBBH osigurava da sve strateške inicijative budu realizovane efikasno i da su svi koraci transparentno praćeni i dokumentovani.

Zakonski okvir uloga i nadležnosti

U skladu s Ustavom – Aneksom 4. Opšteg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Centralna banka Bosne i Hercegovine je institucija Bosne i Hercegovine osnovana Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, koji je usvojio Parlament Bosne i Hercegovine 20. juna 1997. godine. i počela je s radom 11. augusta 1997. godine.

Osnovni ciljevi i zadaci Centralne banke Bosne i Hercegovine, utvrđeni Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, jesu:

- da postigne i očuva stabilnost domaće valute (konvertibilne marke) tako što je izdaje uz puno pokriće u slobodnim konvertibilnim deviznim sredstvima, u skladu s aranžmanom poznatim pod nazivom valutni odbor, prema fiksnom kursu: jedna konvertibilna marka za jednu njemačku marku. Od 1. januara 2002. konvertibilna marka vezana je za euro prema kursu: jedna konvertibilna marka za 0,511292 eura, odnosno jedan euro iznosi 1,955830 konvertibilnih maraka;
- da definiše i kontroliše provođenje monetarne politike Bosne i Hercegovine;
- da drži službene devizne rezerve i upravlja njima na siguran i profitabilan način;
- da održava odgovarajuće platne i obračunske sisteme;
- da koordinira djelatnosti agencija za bankarstvo entiteta nadležnih za izdavanje bankarskih licenci i superviziju banaka;
- da prima depozite od Bosne i Hercegovine, i komercijalnih banaka radi ispunjenja zahtjeva za obaveznim rezervama.

Centralna banka može držati i depozite entiteta i drugih javnih institucija, kao i druge rezerve komercijalnih banaka, ukoliko to one žele;

- da izdaje propise i smjernice za ostvarivanje djelatnosti Centralne banke Bosne i Hercegovine u okviru ovlaštenja utvrđenih Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine;
- da učestvuje u radu međunarodnih organizacija koje rade na utvrđivanju finansijske i ekonomske stabilnosti, te zastupa Bosnu i Hercegovinu u međuvladinim organizacijama o pitanjima monetarne politike.

Centralna banka Bosne i Hercegovine potpuno je nezavisna od Federacije Bosne i Hercegovine, Republike Srpske, te bilo koje javne agencije i organa, a u cilju objektivnog provođenja svojih zadataka.

Centralna banka Bosne i Hercegovine svoju djelatnost obavlja preko Upravnog vijeća Centralne banke Bosne i Hercegovine, Uprave CBBH i osoblja. Upravno vijeće Centralne banke Bosne i Hercegovine je organ Centralne banke Bosne i Hercegovine nadležan za utvrđivanje monetarne politike i kontrolu njenog provođenja, organizaciju i strategiju Centralne banke Bosne i Hercegovine, u skladu s ovlaštenjima utvrđenim Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine. Poslovanje Centralne banke Bosne i Hercegovine ostvaruje se preko Centralnog ureda sa sjedištem u Sarajevu, tri glavne jedinice sa sjedištem u Sarajevu, Mostaru i Banjoj Luci i dvije filijale sa sjedištem na Palama i u Brčko distriktu.

Prilog 1: Misija, vrijednosti i strateški prioriteti

MISIJA CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE

Misija Centralne banke Bosne i Hercegovine, kao vrhovne institucije monetarne vlasti u BiH, jeste očuvanje monetarne i finansijske stabilnosti kroz izdavanje domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora, čime daje svoj doprinos stabilnosti i ekonomskom prosperitetu zemlje.

VRIJEDNOSTI CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE

- Nezavisnost u radu i odlučivanju
- Etičnost i integritet u poslovanju
- Transparentnost i odgovornost prema društvu
- Timski rad i izvrsnost
- Međunarodna saradnja i evropska orijentacija

4M – STRATEŠKI PRIORITETI CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE

Monetarna i finansijska stabilnost:

Upravljanje monetarnom politikom prema povoljnijim ekonomskim uslovima u procesu konvergencije ka EU.

Modernizacija i digitalizacija:

Unapređenje poslovnih procesa i platnih sistema, uključujući pristup SEPA, s ciljem povećanja efikasnosti i fleksibilnosti.

Menadžment ljudskih potencijala:

Osnaživanje kapaciteta zaposlenih kroz kontinuirano usavršavanje i upravljanje ljudskim potencijalima i talentima, osiguravajući visok nivo kompetencija i izvrsnost u radu.

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost:

Promocija povjerenja i odgovornosti prema društvu, podrška održivom razvoju, te jačanje međunarodne saradnje i evropskih integracija.

Prilog 2: Strateški ciljevi CBBH - sve na jednom mjestu

STRATEŠKI PRIORITET 1: Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 1: Dodatno unaprijediti efikasnost i sigurnost upravljanje deviznim rezervama.

- **Strateški program 1.1: Unapređenje procesa investiranja deviznih rezervi**
 - Strateški projekat 1.1.1: Implementacija Savjetodavnog i upravljačkog programa (Reserve Advisory Management Partnership - RAMP) sa Svjetskom bankom
 - Opis: Unapređenje procesa investiranja deviznih rezervi kroz učešće u RAMP programu i saradnju sa Svjetskom bankom.
 - Strateški projekat 1.1.2: Uvođenje novog jedinstvenog softverskog rješenja
 - Opis: Odabir i implementacija novog jedinstvenog softverskog rješenja za upravljanje deviznim rezervama koje će čitav proces učiniti efikasnijim i transparentnijim.
- **Strateški program 1.2: Definisane strateškog okvira zasnovanog na prihvatljivom nivou rizika**
 - Strateški projekat 1.2.1: Unapređenje analitičkih kapaciteta
 - Opis: Jačanje analitičkih sposobnosti za procjenu i upravljanje rizicima u investicijama.
 - Strateški projekat 1.2.2: Integracija principa održivog razvoja i zelene ekonomije u propise
 - Opis: Razvijanje i primjena smjernica za uvođenje održivih i ekološki prihvatljivih praksi u upravljanju deviznim rezervama s ciljem povećanja udjela portfolija deviznih rezervi investiranog u zelene obveznice.
- **Strateški program 1.3: Procjena makroekonomskih faktora koji utiču na nivo deviznih rezervi**
 - Strateški projekat 1.3.1: Razvoj modela za praćenje makroekonomskih indikatora
 - Opis: Kreiranje naprednog modela koji će omogućiti praćenje ključnih makroekonomskih indikatora poput inflacije, kamatnih stopa, trgovinskog bilansa i deviznih kurseva koji utiču na nivo deviznih rezervi.
 - Strateški projekat 1.3.2: Izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi
 - Opis: Implementacija scenarija stres testiranja deviznih rezervi u različitim makroekonomskim uslovima kako bi se utvrdilo kako bi rezerve reagovala na promjene u ključnim ekonomskim varijablama.

Strateški cilj 2: Poboľjšati efikasnost upravljanja gotovim novcem.

- **Strateški program 2.1: Povećanje nivoa kvaliteta gotovog novca u opticaju**
 - Strateški projekat 2.1.1: Efikasno povlačenje novčanica starijih izdanja iz optičaja
 - Opis: Organizovanje i sprovođenje procesa povlačenja novčanica starijih izdanja kako bi se unaprijedila kvaliteta novca u opticaju.
 - Strateški projekat 2.1.2: Modernizacija zaštitnih obilježja i dizajna novčanica
 - Opis: Razvoj novih dizajnerskih i sigurnosnih elemenata novčanica za povećanje zaštite i prepoznavanja autentičnosti.

- **Strateški program 2.2: Provođenje efikasnih mjera za suzbijanje krivotvorenja novca**
 - Strateški projekat 2.2.1: Poboljšanje zaštite novčanica od krivotvorenja
 - Opis: Uvođenje naprednih tehnologija za poboljšanje zaštite novčanica od falsifikovanja.
 - Strateški projekat 2.2.2: Trening za komercijalne banke i javnost u oblasti provjere autentičnosti gotovog novca
 - Opis: Organizacija obuka za banke i javnost o prepoznavanju autentičnih novčanica i suzbijanju krivotvorenja.

Strateški cilj 3: Sačuvati i osnažiti finansijsku stabilnost.

- **Strateški program 3.1: Unapređenje okvira za analizu rizika po finansijsku stabilnost**
 - Strateški projekat 3.1.1: Nadogradnja okvira za provođenje testova na stres
 - Opis: Razvijanje i primjena naprednih metoda za stres testiranje finansijskog sektora.
 - Strateški projekat 3.1.2: Prezentiranje ocjene zdravlja, stabilnosti i otpornosti finansijskog sektora široj javnosti
 - Opis: Izrada i objavljivanje redovnih izvještaja o finansijskoj stabilnosti i otpornosti sektora.
- **Strateški program 3.2: Jačanje bankarske koordinacije**
 - Strateški projekat 3.2.1: Efikasna razmjena podataka i informacija
 - Opis: Uspostavljanje i poboljšanje sistema za razmjenu podataka između banaka i CBBH.
 - Strateški projekat 3.2.2: Uspostavljanje platforme za rad na zajedničkim projektima sa komercijalnim bankama
 - Opis: Razvoj i implementacija okvira za pokretanje i implementaciju zajedničkih inicijativa i projekata sa komercijalnim bankama za unapređenje sektora.

Strateški cilj 4: Unapređenje upravljanja politikom obavezne rezerve u skladu sa makroekonomskim uslovima i relevantnim tržišnim informacijama

- **Strateški program 4.1: Optimizacija politike obavezne rezerve u skladu sa tržišnim uslovima**
 - Strateški projekat 4.1.1: Analiza tržišnih uslova i usklađivanje politike obavezne rezerve
 - Opis: Redovno sprovođenje analize tržišnih uslova, inflacije i likvidnosti u finansijskom sektoru kako bi se prilagodila politika obavezne rezerve.
 - Strateški projekat 4.1.2: Uvođenje fleksibilne strukture obavezne rezerve
 - Opis: Implementacija fleksibilne strukture obavezne rezerve koja omogućava diferenciranje politike obavezne rezerve u zavisnosti od sektora ili tipa depozita.
- **Strateški program 4.2: Unapređenje organizacije i komunikacije s komercijalnim bankama radi efikasnijeg rada i optimizacije procesa**
 - Strateški projekat 4.2.1: Unapređenje saradnje s komercijalnim bankama radi efikasnijeg rada sa obaveznom rezervom
 - Opis: Unaprijediti rad stručnog tijela za obaveznu rezervu koje će se periodično savjetovati sa komercijalnim bankama o najboljoj praksi za politiku obaveznih rezervi.
 - Strateški projekat 4.2.2: Povećanje transparentnosti politike obavezne rezerve
 - Opis: Povećanje dostupnosti informacija o politici obavezne rezerve kroz publikacije i digitalne platforme, kako bi komercijalne banke imale bolji uvid u odluke regulatora.

STRATEŠKI PRIORITET 2: Menadžment ljudskih potencijala

Strateški cilj 1: Pokrenuti procese razvoja kritičnih vještina i zadržavanje talenata.

- **Strateški program 1.1: Razvoj kritičnih vještina i kreiranje okruženja za zadržavanje talenata**
 - Strateški projekat 1.1.1: Programi razvoja i unapređenja kritičnih i specijalističkih vještina
 - Opis: Obuke za ključne vještine potrebne za efikasno upravljanje poslovnim procesima i unapređenje profesionalnih sposobnosti zaposlenih, kao i obuke u specifičnim oblastima relevantnim za organizaciju, uključujući jačanje kapaciteta u cilju pripreme za proces evropskih integracija.
 - Strateški Projekat 1.1.2: Treninzi za unapređenje leadership vještina zaposlenih
 - Opis: Specijalizovani treninzi za unapređenje liderskih sposobnosti zaposlenih.
 - Strateški projekat 1.1.3: Programi za motivaciju i zadržavanje talenata
 - Opis: Strategije za povećanje zadovoljstva i zadržavanje ključnih zaposlenih, uključujući unapređenje radnih uslova i paketa.
 - Strateški projekat 1.1.4: Treninzi za unapređenje soft skills zaposlenih
 - Opis: Programi obuka za razvoj mekih vještina kao što su komunikacija, timski rad i drugih relevantnih vještina.
- **Strateški program 1.2: Prenos znanja i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa**
 - Strateški projekat 1.2.1: Program mentorstva
 - Opis: Razvoj programa za prenos znanja i mentorstvo među zaposlenima.
 - Strateški projekat 1.2.2: Planiranje kontinuiteta ljudskih resursa
 - Opis: Osiguranje kontinuiteta poslovanja kroz planiranje kontinuiteta ljudskih resursa i razvoj budućih lidera, te osnaživanje službenika.

Strateški cilj 2: Ojačati poziciju CBBH kao poželjnog poslodavca.

- **Strateški program 2.1: Unapređenje procesa angažovanja novih zaposlenih i privlačenje talenata**
 - Strateški projekat 2.1.1: Saradnja sa fakultetima i unapređenje prijave na oglase
 - Opis: Partnerstva sa fakultetima za privlačenje novih talenata i poboljšanje strategija za prijavu i selekciju kandidata.
 - Strateški projekat 2.1.2: Moderni radni uslovi i atraktivni paket uslova
 - Opis: Razvoj modernog radnog okruženja i konkurentnih paketa uslova za privlačenje i zadržavanje novih zaposlenih.
- **Strateški program 2.2: Unapređenje programa prakse i mentorstva**
 - Strateški projekat 2.2.1: Razvoj programa stručnog osposobljavanja i prakse
 - Opis: Kreiranje strukturiranog programa prakse za studente i mlade stručnjake kako bi se omogućila praktična primjena znanja i razvoj vještina potrebnih za rad u CBBH.
 - Strateški projekat 2.2.2: Uvođenje formalnog programa mentorstva
 - Opis: Razvoj programa mentorstva za nove kadrove u kojem će iskusni zaposlenici pružati podršku i savjete mladim stručnjacima radi bržeg prilagođavanja i integracije u radnu sredinu.

STRATEŠKI PRIORITET 3: Modernizacija i digitalizacija CBBH

Strateški cilj 1: Unaprijediti digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa.

- **Strateški program 1.1: Digitalizacija komunikacije i kancelarijskog poslovanja**
 - Strateški projekat 1.1.1: Uvođenje digitalnog potpisa
 - Opis: Implementacija digitalnog potpisa u sve relevantne poslovne procese.
 - Strateški projekat 1.1.2: Uspostavljanje elektronskog kancelarijskog poslovanja
 - Opis: Digitalizacija dokumentacije i arhiviranja.
 - Strateški projekat 1.1.3: Uspostavljanje centralizovane digitalne arhive publikacija
 - Opis: Uspostavljanje centralizovane digitalne arhive svih publikacija CBBiH, koja će omogućiti jednostavan pristup svim prethodno objavljenim dokumentima, izvještajima, analizama i statistikama.
- **Strateški program 1.2: Omogućavanje rada na daljinu i automatizacija procesa**
 - Strateški projekat 1.2.1: Uspostavljanje tehničke regulative za rad na daljinu
 - Opis: Razvoj i primjena tehničkih rješenja za rad na daljinu.
 - Strateški projekat 1.2.2: Automatizacija procesa planiranja i nabavki, kao i drugih procesa
 - Opis: Implementacija softverskih rješenja za automatizaciju poslovnih procesa.
- **Strateški program 1.3: Modernizacija prikupljanja statističkih podataka putem web portala**
 - Strateški projekat 1.3.1: Omogućavanje izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka online tj. direktnim učitavanjem u bazu
 - Opis: Implementacija softverskih rješenja za dostavljanje izvještajnih podataka online tj. direktnim učitavanjem u bazu.
 - Strateški projekat 1.3.2: Razvoj interaktivnog web portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka
 - Opis: Kreiranje interaktivnog web portala koji će omogućiti izvorima podataka, kao što su finansijske institucije i drugi relevantni subjekti, da efikasno dostavljaju, pregledaju i verifikuju svoje statističke podatke.

Strateški cilj 2: Unaprijediti upravljanje rizicima i optimizirati procese s ciljem unapređenja efikasnosti u radu.

- Strateški projekat 2.1.1: Optimizacija radnih procesa i automatizacija
 - Opis: Poboljšanje i optimizacija radnih procesa za veću efikasnost i implementacija automatizovanih sistema za povećanje produktivnosti.
- Strateški projekat 2.2.2.: Unapređenje upravljanja rizicima
 - Opis: Unapređenje procesa upravljanja rizicima zasnovano na tri linije odbrane, sa posebnim fokusom na prepoznavanje i upravljanje strateškim rizicima institucije te razvijanje savrmenih modela identifikacije i upravljanja rizicima na sva tri nivoa.

Strateški cilj 3: Unapređenje otpornosti informacionih sistema.

- **Strateški program 3.1: Održavanje kontinuiteta poslovanja i sigurnost informacija**
 - Strateški projekat 3.1.1: Razvoj planova kontinuiteta poslovanja
 - Opis: Razvoj i implementacija planova kontinuiteta poslovanja za kritične procese.

- Strateški projekat 3.1.2: Jačanje mjera detekcije i prevencije kompromitacije
 - Opis: Unapređenje sistema kibernetičke sigurnosti od potencijalnih prijetnji i jačanje međuinstitucionalne saradnje.
- **Strateški program 3.2: Modernizacija IT infrastrukture i opreme**
 - Strateški projekat 3.2.1: Obnavljanje IT infrastrukture
 - Opis: Modernizacija i održavanje IT infrastrukture kako bi se podržali digitalizovani procesi.
 - Strateški projekat 3.2.2: Modernizacija trezorske opreme
 - Opis: Uvođenje automatskih rješenja za obradu i manipulaciju gotovim novcem.
 - Strateški projekat 3.2.3: Digitalni nadzor i upravljanje infrastrukturom CBBH
 - Opis: Razvoj nadzora i upravljanja infrastrukturnim elementima u objektima – “pametna kuća”.

Strateški cilj 4: Modernizirati platni promet.

- **Strateški program 4.1: Modernizacija domaćeg i međunarodnog platnog prometa**
 - Strateški projekat 4.1.1: Uvođenje IPS sistema
 - Opis: Implementacija sistema instant plaćanja (IPS) za ubrzanje transakcija.
 - Strateški projekat 4.1.2: Modernizacija RTGS i ŽK sistema
 - Opis: Unapređenje RTGS i ŽK sistema kroz analizu potreba i implementaciju novih rješenja.
- **Strateški program 4.2: SEPA integracija**
 - Strateški projekat 4.2.1: Usklađivanje sa SEPA standardima
 - Opis: Prilagođavanje zakonodavnog i tehničkog okvira SEPA standardima.
 - Strateški projekat 4.2.2: Edukacija i obuka

Opis: Obuke i informisanje svih relevantnih učesnika u platnom prometu o SEPA standardima.

STRATEŠKI PRIORITET 4: Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 1: Osnažiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBH.

- **Strateški program 1.1: Politike usmjerene na društvenu odgovornost i održivi razvoj**
 - Strateški projekat 1.1.1: Integracija okolišnih, socijalnih i upravljačkih faktora (ESG)
 - Opis: Uvođenje ESG kriterijuma u poslovne procese, uključujući izradu ekološki prihvatljivog novca i smanjenje CO2 emisija.
 - **Strateški projekat 1.1.2: Unapređenje energetske efikasnosti i reciklaže**
 - Opis: Nabavka energetske opreme, zbrinjavanje otpada i promocija zelene agende u poslovanju.
- **Strateški program 1.2: Integracija klimatskih rizika i zelene agende**
 - Strateški projekat 1.2.1: Investiranje u zelene obveznice
 - Opis: Ulaganje deviznih rezervi u zelene obveznice i usklađivanje regulative sa ciljevima zelene agende.

- Strateški projekat 1.2.2: Stres test solventnosti banaka u vezi klimatskih rizika
 - Opis: Procjena uticaja klimatskih promjena na bankarski sektor i prilagođavanje poslovnih procesa.

Strateški cilj 2: Podržati procese jačanja finansijske pismenosti i inkluzije.

- **Strateški program 2.1: Edukacija i saradnja sa obrazovnim i drugim finansijskim institucijama**
 - Strateški projekat 2.1.1: Kreiranje vodiča za finansijsku edukaciju i inkluziju
 - Opis: Razvoj edukativnih materijala za škole i univerzitete.
 - Strateški projekat 2.1.2: Uspostavljanje interaktivne platforme za finansijsku pismenost
 - Opis: Digitalna platforma za obuku i podizanje svijesti o finansijskoj pismenosti među građanima.
 - Strateški projekat 2.1.3: Razvoj strategije i gender aspekata finansijske edukacije i inkluzije
 - Opis: Razvoj sveobuhvatne strategije koja promovira rodnu ravnopravnost u oblasti finansijske edukacije i inkluzije s ciljem identificiranja specifičnih potreba različitih rodni grupa, posebno žena i marginaliziranih skupina, kako bi se unaprijedilo njihovo razumijevanje i pristup finansijskim uslugama i alatima.
- **Strateški program 2.2: Promocija finansijske pismenosti u široj javnosti**
 - Strateški projekat 2.2.1: Nacionalna kampanja za podizanje svijesti o finansijskoj pismenosti
 - Opis: Organizacija nacionalne kampanje sa ciljem podizanja svijesti o važnosti finansijske pismenosti među građanima svih dobnih skupina.
 - Strateški projekat 2.2.2: Razvoj mobilne aplikacije za finansijsku edukaciju
 - Opis: Kreiranje mobilne aplikacije koja će građanima omogućiti pristup informacijama o osnovama finansija, štednji, investicijama, i kreditima.

Strateški cilj 3: Intenzivirati ulogu CBBH u EU integracijama i usvajanju evropskih standarda

- **Strateški program 3.1: Učešće u pristupnim pregovorima i harmonizacija propisa**
 - Strateški projekat 3.1.1: Mapa puta ka EU – put za CBBH ka ESCB
 - Opis: Razvoj detaljne mape puta za Centralnu banku Bosne i Hercegovine (CBBH) na njenom putu ka pridruživanju Evropskom sistemu centralnih banaka (ESCB), te aktivno učešće CBBH u evropskim finansijskim inicijativama i upravljanje projektima koji podržavaju konvergenciju ka EU, približavanju ESCB, te ispunjavanju zelene agende u finansijskom sektoru.
 - Strateški projekat 3.1.2: Razvoj modela za makroekonomske projekcije i analitiku
 - Opis: Prilagođavanje CBBH metodologije zahtjevima EU institucija.
 - Strateški projekat 3.1.3: Usklađivanje zakonodavstva sa pravom EU
 - Opis: Prilagođavanje domaćih propisa evropskim standardima i saradnja sa institucijama EU.
- **Strateški program 3.2: Promocija uloge CBBH i zelenih inicijativa u finansijskom sektoru**
 - Strateški projekat 3.2.1: Promocija ozelenjivanja finansijskog sektora
 - Opis: Podrška i promocija održivih finansijskih praksi unutar finansijskog sektora.
 - Strateški projekat 3.2.2: Podrška uvođenju "zelenih" finansijskih instrumenata u Bosni i Hercegovini

- Opis: Razvoj i promociju "zelenih" finansijskih instrumenata kroz edukaciju finansijskih institucija i investitora o prednostima ovih instrumenata i pružanje podrške u njihovoj implementaciji na domaćem tržištu.

Strateški cilj 4: O snažiti kapacitete zemlje i CBBH u međunarodnom predstavljanju, integracijskim procesima i komparacijskim potrebama

- Strateški program 4.1: Implementacija regulativa Evropske komisije koje se odnose na statistiku koja se proizvodi u CBBiH
 - Strateški projekat 4.1.1: Izrada Akcionog plana za Implementaciju regulativa Evropske komisije koje se odnose na statistiku
 - Opis: Usklađivanje statističkog sistema Bosne i Hercegovine sa pravnim tekovinama Evropske unije, čime će se omogućiti efikasnije praćenje i analiza ključnih statističkih indikatora koji su neophodni za procese integracije zemlje u EU.




www.cbbh.ba



Centralna banka
BOSNE I HERCEGOVINE
Централна банка
БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ



 + 387 33 278 100

 contact@cbbh.ba

