



Strateški plan CBBH 2025 - 27.

PROSINAC 2024.



Centralna banka Централна банка
BOSNE I HERCEGOVINE 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 (CBBiH) za razdoblje 2025. – 2027. godine. Promjene u strukturi ekonomije i pokretača ekonomske aktivnosti i financijskih sustava nisu nova pojava, ali karakteristika prvih desetljeća dvadeset prvog stoljeća ubrzani je 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. Sljedeće desetljeće 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 financijske stabilnosti kroz izdavanje domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora, ostaje temelj našeg djelovanja. U pripremi ovog Strateškog plana vodili smo se načelima koja su duboko ukorijenjena u vrijednostima CBBiH: neovisnost, transparentnost, odgovornost, timski rad i europska orijentacija. Naši strateški prioriteti obuhvaćaju Monetarnu i financijsku 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 unaprjeđivati upravljanje deviznim rezervama, jačati analitičke kapacitete i integrirati načela održivog razvoja u propise. Modernizirat ćemo dizajn i zaštitna obilježja novčanica, povući starija izdanja i unaprijediti zaštitu od krivotvorenja. Također ćemo unaprijediti analizu rizika, metode stres testiranja i razmjenu podataka s bankama radi jačanja stabilnosti finansijskog sustava. Naš cilj je jasan: osigurati stabilan i pouzdan finansijski sustav koji će podržati ekonomski prosperitet naše zemlje.

Modernizacija i digitalizacija poslovnih procesa nisu samo prioritet, već i vizija koja nas vodi ka učinkovitijoj i modernijoj instituciji. Naša posvećenost digitalizaciji uključuje unaprjeđenje komunikacije i poslovanja kroz uvođenje digitalnih potpisa i centralizirane pismohrane, omogućavanje rada na daljinu i automatizaciju ključnih procesa. Modernizirat ćemo našu IT infrastrukturu, osigurati kontinuitet poslovanja i unaprijediti kibernetičku sigurnost. Ključni prioritet našeg djelovanja usmjeren je na modernizaciju platnih sustava, s posebnim naglaskom na uvođenje SEPA standarda i instant plaćanja, koji će doprinijeti kvalitetnijem finansijskom okruženju za naše građane sukladno najboljim europskim standardima i praksi. U konačnici, želimo postati primjer moderne institucije koja, kroz inovacije i digitalizaciju, unaprjeđuje 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, moderniziramo radne uvjete 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 sljedećem razdoblju. Fokusirat ćemo se na integraciju ESG kriterija u naše poslovanje, uključujući ulaganje u zelene obveznice i podršku održivim finansijskim praksama. Također, radit ćemo na jačanju suradnje s međunarodnim institucijama i aktivno promovirati finansijsku edukaciju i inkluziju, s posebnim osvrtom na rodnu inkluziju u finansijskom sustavu u BiH. Intenzivirat ćemo naše aktivnosti u procesu europskih integracija s europskim standardima i promociju uloge CBBiH u međunarodnom finansijskom sektoru, te aktivno sudjelovati u globalnim inicijativama kako bismo doprinosili razvoju i stabilnosti na međunarodnoj razini. 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 biti institucija koja kroz stabilnost i inovacije aktivno doprinosi rastu i razvoju Bosne i Hercegovine. Kroz suradnju s domaćim i međunarodnim partnerima, unaprjeđenje 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 reflektira 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>
Strategija svakoga od nas – kako su različite grupe dale doprinos	<u>08</u>
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>	
Zakonski okvir - uloga i nadležnosti kako namjeravamo pratiti progres i ostvariti ciljeve	<u>24</u>
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 definira njezin smisao: tko smo, što radimo i s kojom svrhom. Kao institucija od javnog značaja, misija Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBiH) određena je ciljevima i zadacima koji su joj dodijeljeni Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine (detaljnije na www.cbbih.ba).

Misija Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBiH) i njene vrijednosti uvijek su bile temelji našeg djelovanja, ali s vremenom se one 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 financijske stabilnosti, kao i izdavanju domaće valute prema aranžmanu valutnog odbora. Kroz ovu misiju, doprinosimo ekonomskom prosperitetu zemlje, osiguravajući stabilan financijski sustav koji podržava razvoj zajednice.

MISIJA CENTRALNE BANKE BOSNE I HERCEGOVINE

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

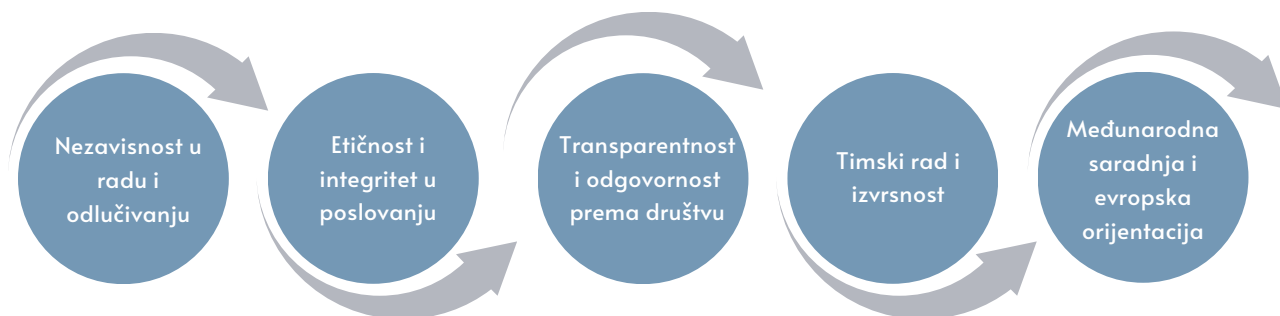
Definiramo i kontroliramo provedbu monetarne politike u Bosni i Hercegovini, upravljamo službenim deviznim rezervama, pružamo ekonomske analize, statističke podatke i komentare kako bismo podržali donošenje odluka utemeljenih na relevantnim i pouzdanim informacijama, te poduzimamo mjere u okviru svojih mjerodavnosti kada je potrebno. Odgovorni smo za platni sustav i izdavanje domaće valute u Bosni i Hercegovini.

Vrijednosti su jedan od ključnih elemenata institucijske 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 u reflektiranju novih konteksta u kojem posluje. Neovisnost u radu i odlučivanju (kako bismo samostalno pravili izbore sukladne ustavnoj strukturi i zakonodavnom okviru u Bosni i Hercegovini te najboljim interesima društva), etičnost i integritet u poslovanju (uvijek raditi ono što je ispravno, naša djela trebaju odgovarati našim riječima kako bismo osigurali visoku razinu povjerenja javnosti u naš rad), transparentnost i odgovornost prema društvu (otvoreno komunicirati i odgovorno upravljati resursima),

timski rad i izvrsnost (kako bismo ostvarivali kvalitetne rezultate kroz zajednički rad, uvažavajući različite perspektive i disciplinirano izvršavajući zadatke), te međunarodna suradnja i europska orijentacija (osnažiti našu usmjerenost na suradnju s međunarodnim institucijama i prilagođavanje europskim standardima), i dalje su temelji naše institucijske 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. Surađujemo s institucijama Bosne i Hercegovine, kao i s europskim 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 redovitu 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 u osiguranju stabilnosti, modernizaciji i uključenosti u radu CBBiH.

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 učinkovitiji i fleksibilniji u našim operacijama, koristeći tehnologiju za bolje usluge i brži odgovor na potrebe društva. Menadžment ljudskih potencijala temelji se 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 redefinirati ono što radimo, već ustrajno graditi na postojećim temeljima i prilagoditi se vremenu u kojem živimo. Ovaj strateški plan je naš odgovor na promjenjive ekonomske i društvene uvjete, 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, angažirali smo širok spektar značajnih interesnih skupina kako bismo dobili njihove poglede na naše strateške prioritete. Također, analizirali smo aktualne i nadolazeće ekonomske i društvene trendove, koji bi mogli utjecati na realizaciju naše strategije tijekom sljedeće tri godine. Na taj način, strateško planiranje uključilo je sve ključne donositelje 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 završni izgled ovog dokumenta u najvažnijim dijelovima.

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

Kako bismo održali našu strategiju prilagodljivom promjenama u izvanjskom okružju i operativnom kontekstu, nastaviti ćemo preispitivati i prilagođavati strategiju po potrebi, uzimajući u obzir povratne informacije interesnih skupina tijekom 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 uvjetima u procesu konvergencije ka EU.



MODERNIZACIJA I DIGITALIZACIJA:

Unaprjeđenje poslovnih procesa i platnih sustava, uključujući pristup SEPA, s ciljem povećanja učinkovitosti i fleksibilnosti.



MENADŽMENT LJUDSKIH POTENCIJALA:

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



MEĐUNARODNA POVEZANOST I DRUŠTVENA ANGAŽIRANOST:

Promocija povjerenja i odgovornosti prema društvu, podrška održivom razvoju, te jačanje međunarodne suradnje i europskih integracija.

4M

Monetarna i finansijska stabilnost

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

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

U sklopu ovih napora, neophodno je jačanje analitičkih kapaciteta za procjenu i upravljanje rizicima u ulaganjima, a integracija načela održivog razvoja i zelene ekonomije omogućavat će povećanje udjela portfelja investiranog u zelene obveznice. Također, u planu je razvijanje modela za praćenje ključnih makroekonomskih pokazatelja, kao što su inflacija, kamatne stope, trgovinska bilanca i devizni tečaj, čime će se omogućiti bolje razumijevanje utjecaja ovih čimbenika na razinu deviznih rezervi. U tu svrhu neophodna je izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi kako bi se osigurala otpornost na promjene u makroekonomskim uvjetima.

- **Strateški program 1.1: Unaprjeđenje procesa investiranja deviznih rezervi**
 - Strateški projekt 1.1.1: Implementacija Savjetodavnog i upravljačkog programa (Reserve Advisory Management Partnership - RAMP) sa Svjetskom bankom
 - Strateški projekt 1.1.2: Uvođenje novog jedinstvenog softverskog rješenja
- **Strateški program 1.2: Definiranje strateškog okvira utemeljenog na prihvatljivoj razini rizika**
 - Strateški projekt 1.2.1: Unaprjeđenje analitičkih kapaciteta
 - Strateški projekt 1.2.2: Integracija načela održivog razvoja i zelene ekonomije u propise
- **Strateški program 1.3: Procjena makroekonomskih čimbenika koji utječu na razinu deviznih rezervi**
 - Strateški projekt 1.3.1: Razvoj modela za praćenje makroekonomskih pokazatelja
 - Strateški projekt 1.3.2: Izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 2. - Poboljšati učinkovitost upravljanja gotovim novcem

Drugi strateški cilj u okviru ovog prioriteta jest poboljšanje učinkovitosti upravljanja gotovim novcem. To uključuje planirano povlačenje starijih izdanja novčanica iz opticaja radi unaprjeđenja kvalitete 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 krivotvorenja, uz istovremeno organiziranje obuka za banke i javnost o prepoznavanju autentičnih novčanica i suzbijanju krivotvorenja.

- **Strateški program 2.1: Povećanje razina kvalitete gotovog novca u opticaju**
 - Strateški projekt 2.1.1: Učinkovito povlačenje novčanica starijih izdanja iz opticaja
 - Strateški projekt 2.1.2: Modernizacija zaštitnih obilježja i dizajna novčanica
- **Strateški program 2.2: Provedba učinkovitih mjera za suzbijanje krivotvorenja novca**
 - Strateški projekt 2.2.1: Poboljšanje zaštite novčanica od krivotvorenja
 - Strateški projekt 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, CBBiH planira unaprijediti okvir za provedbu stres testova i razviti napredne metode za testiranje otpornosti finansijskog sektora. Neophodno je stoga redovito izrađivati i objavljivati izvješća o zdravlju i stabilnosti finansijskog sustava, čime će se osigurati transparentnost prema javnosti. Također, potrebno je unaprjeđenje razmjene podataka između banaka, entitetskih agencija za bankarstvo i CBBiH, te uspostavljanje platforme za zajedničke projekte.

- **Strateški program 3.1: Unaprjeđenje okvira za analizu rizika po finansijsku stabilnost**
 - Strateški projekt 3.1.1: Nadogradnja okvira za provedbu testova na stres
 - Strateški projekt 3.1.2: Predstavljanje ocjene zdravlja, stabilnosti i otpornosti finansijskog sektora široj javnosti
- **Strateški program 3.2: Jačanje bankarske koordinacije**
 - Strateški projekt 3.2.1: Učinkovita razmjena podataka i informacija
 - Strateški projekt 3.2.2: Uspostavljanje platforme za rad na zajedničkim projektima s komercijalnim bankama

Monetarna i finansijska stabilnost

Strateški cilj 4. - Unaprjeđenje upravljanja politikom obvezne rezerve sukladno makroekonomskim uvjetima i relevantnim tržišnim informacijama

Četvrti strateški cilj je unaprjeđenje politike obvezne rezerve sukladno makroekonomskim uvjetima i relevantnim tržišnim informacijama. Ovaj cilj će se ostvariti kroz redovitu analizu tržišnih uvjeta, inflacije i likvidnosti, čime će se politika obvezne rezerve prilagođavati trenutnim potrebama. Implementacija fleksibilne strukture obvezne rezerve omogućit će diferencijaciju politike prema sektoru ili tipu depozita, dok će se kroz unaprjeđenje suradnje s komercijalnim bankama i povećanje transparentnosti osigurati bolji uvid u regulatorne odluke i učinkovitiji rad s obveznom rezervom.

- **Strateški program 4.1: Optimizacija politike obvezne rezerve sukladno tržišnim uvjetima**
 - Strateški projekt 4.1.1: Analiza tržišnih uvjeta i usklađivanje politike obvezne rezerve
 - Strateški projekt 4.1.2: Uvođenje fleksibilne strukture obvezne rezerve
- **Strateški program 4.2: Unaprjeđenje organizacije i komunikacije s komercijalnim bankama radi učinkovitijeg rada i optimizacije procesa**
 - Strateški projekt 4.2.1: Unaprjeđenje suradnje s komercijalnim bankama radi učinkovitijeg rada s obveznom rezervom
 - Strateški projekt 4.2.2: Povećanje transparentnosti politike obvezne 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 (CBBiH), s ciljem osiguravanja odgovarajućih kompetencija zaposlenika i okružja za rad. Strateški ciljevi u ovom području usmjereni su na razvoj ključnih vještina, planiranje kontinuiteta ljudskih resursa te pozicioniranje CBBiH 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 unaprjeđenja vještina zaposlenih. Programi razvoja i unaprjeđenja ključnih i specijalističkih vještina fokusiraju se na obuke koje su neophodne za učinkovito upravljanje poslovnim procesima i profesionalni razvoj zaposlenih, uključujući jačanje kapaciteta za pripremu za proces europskih integracija. Također, specijalizirani treninzi za unaprjeđenje liderskih sposobnosti zaposlenih imaju za cilj razvoj lidera unutar organizacije.

Pored toga, planirana je provedba programa motivacije i zadržavanja talenata kroz unaprjeđenje radnih uvjeta 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 učinkovitost u radu.

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

- **Strateški program 1.1: Razvoj kritičnih vještina i kreiranje okružja za zadržavanje talenata**
 - Strateški projekt 1.1.1: Programi razvoja i unaprjeđenja kritičnih i specijalističkih vještina
 - Strateški Projekt 1.1.2: Treninzi za unaprjeđenje leadership vještina zaposlenih
 - Strateški projekt 1.1.3: Programi za motivaciju i zadržavanje potencijala
 - Strateški projekt 1.1.4: Treninzi za unaprjeđenje soft skills zaposlenih
- **Strateški program 1.2: Prijenos znanja i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa**
 - Strateški projekt 1.2.1: Program mentorstva
 - Strateški projekt 1.2.2: Planiranje kontinuiteta ljudskih resursa

Menadžment ljudskih potencijala

Strateški cilj 2. - Ojačati poziciju CBBiH kao poželjnog poslodavca

Drugi strateški cilj odnosi se na jačanje pozicije CBBiH kao poželjnog poslodavca. Ovaj cilj podrazumijeva unaprjeđenje procesa angažiranja novih zaposlenih i privlačenja talenata. Suradnja s fakultetima predstavlja važan korak u privlačenju novih talenata, kroz partnerstva koja omogućavaju bolje razumijevanje potreba tržišta rada i usklađivanje obrazovnih programa s potrebama CBBiH. Planirano je, također, kreiranje modernog radnog okružja i konkurentnih paketa uvjeta rada, kako bi CBBiH 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 CBBiH. 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: Unaprjeđenje procesa angažovanja novih zaposlenih i privlačenje talenata**
 - Strateški projekat 2.1.1: Saradnja sa fakultetima i unaprjeđenje prijava na oglase
 - Strateški projekat 2.1.2: Moderni radni uslovi i atraktivni paket uslova
- **Strateški program 2.2: Unaprjeđenje 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 (CBBiH) teži unaprjeđenju i modernizaciji svojih poslovnih procesa kroz digitalizaciju i automatizaciju, s ciljem povećanja učinkovitosti, sigurnosti i fleksibilnosti rada. Ovo strateško područje ima nekoliko ključnih ciljeva koji se odnose na digitalizaciju, automatizaciju, otpornost informacijskih sustava 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 uredskog poslovanja. Implementacija digitalnog potpisa u sve relevantne poslovne procese omogućit će veću učinkovitost i smanjiti potrebu za papirnom dokumentacijom. Također, planira se uspostavljanje elektroničkog uredskog poslovanja i centralizirane digitalne pismohrane 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 okružju.

Jedan od ključnih prioriteta je i modernizacija prikupljanja statističkih podataka putem mrežnih portala. Planira se omogućiti izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka putem mreže, izravnim učitavanjem u bazu, što će ubrzati i pojednostaviti proces. Također, razvoj interaktivnog mrežnog portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka omogućit će financijskim institucijama i drugim relevantnim subjektima da učinkovito dostavljaju, pregledaju i verificiraju svoje statističke podatke.

- **Strateški program 1.1: Digitalizacija komunikacije i uredskog poslovanja**
 - Strateški projekt 1.1.1: Uvođenje digitalnog potpisa
 - Strateški projekt 1.1.2: Uspostavljanje elektroničkog uredskog poslovanja
 - Strateški projekt 1.1.3: Uspostavljanje centralizirane digitalne pismohrane publikacija
- **Strateški program 1.2: Omogućavanje rada na daljinu i automatizacija procesa**
 - Strateški projekt 1.2.1: Uspostavljanje tehničke regulative za rad na daljinu
 - Strateški projekt 1.2.2: Automatizacija procesa planiranja i nabavki, kao i drugih procesa
- **Strateški program 1.3: Modernizacija prikupljanja statističkih podataka putem mrežnog portala**
 - Strateški projekt 1.3.1: Omogućavanje izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka putem mreže, tj. izravnim učitavanjem u bazu
 - Strateški projekt 1.3.2: Razvoj interaktivnog mrežnog portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 2. - Unaprijediti upravljanje rizicima i optimizirati procese s ciljem unaprjeđenja učinkovitosti u radu

Drugi strateški cilj je unaprijediti upravljanje rizicima i optimizirati radne procese s ciljem povećanja učinkovitosti u radu. Optimizacija radnih procesa i implementacija automatiziranih sustava pomoći će u povećanju produktivnosti, dok će unaprjeđenje procesa upravljanja rizicima biti utemeljeno na suvremenim modelima prepoznavanja i upravljanja rizicima na sve tri razine – strateškoj, operativnoj i taktičkoj. Poseban fokus bit će na razvijanju suvremenih 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.: Unaprjeđenje upravljanja rizicima**

Modernizacija i digitalizacija

Strateški cilj 3. - Unaprjeđenje otpornosti informacijskih sustava

Treći strateški cilj odnosi se na unaprjeđenje otpornosti informacijskih sustava. Kako bi se postigao ovaj cilj, planiraju se razviti planovi kontinuiteta poslovanja za kritične procese, kao i unaprjeđenje mjera za detekciju i prevenciju kompromitacije sustava kibernetičke sigurnosti. Modernizacija IT infrastrukture i opreme također je ključna sastavnica ovog cilja. Planira se obnavljanje IT infrastrukture kako bi se podržali digitalizirani procesi, modernizacija trezorske opreme za automatsku obradu i manipulaciju gotovim novcem, kao i uvođenje digitalnog nadzora i upravljanja infrastrukturom CBBiH sukladno načelima "pametne kuće".

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

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 sustava instant plaćanja (IPS) za ubrzavanje transakcija, kao i unaprjeđenje RTGS i ŽK sustava 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 sudionika u platnom prometu o SEPA standardima.

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

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

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 1. - Osnažiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBiH

Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBiH) teži jačanju međunarodne povezanosti i društvene angažiranosti, uz fokus na održivi razvoj, financijsku pismenost, europske integracije te međunarodno predstavljanje. Ovaj strateški prioritet obuhvaća nekoliko ključnih ciljeva koji se realiziraju kroz konkretne projekte usmjerene na ove oblasti.

Prvi strateški cilj je osnažiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBiH. U okviru ovog cilja, predviđeno je uvođenje okolišnih, socijalnih i upravljačkih (ESG) čimbenika 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 unaprjeđenja održivosti, planira se nabavka energetske učinkovite opreme i promocija reciklaže, čime će se dodatno osnažiti zelena agenda u poslovanju CBBiH. Osim toga, planira se investiranje deviznih rezervi u zelene obveznice, kao i procjena utjecaja 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 projekt 1.1.1: Integracija okolišnih, socijalnih i upravljačkih čimbenika (ESG)
 - Strateški projekt 1.1.2: Unaprjeđenje energetske učinkovitosti i reciklaže
- **Strateški program 1.2: Integracija klimatskih rizika i zelene agende**
 - Strateški projekt 1.2.1: Investiranje u zelene obveznice
 - Strateški projekt 1.2.2: Stres test solventnosti banaka u svezi s klimatskim rizicima

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

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

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

- **Strateški program 2.1: Edukacija i suradnja s obrazovnim i drugim financijskim institucijama**
 - Strateški projekt 2.1.1: Kreiranje vodiča za financijsku edukaciju i inkluziju
 - Strateški projekt 2.1.2: Uspostavljanje interaktivne platforme za financijsku pismenost
 - Strateški projekt 2.1.3: Razvoj strategije i rodnog aspekata financijske edukacije i inkluzije
- **Strateški program 2.2: Promocija financijske pismenosti u široj javnosti**
 - Strateški projekt 2.2.1: Nacionalna kampanja za podizanje svijesti o financijskoj pismenosti
 - Strateški projekt 2.2.2: Razvoj mobilne aplikacije za financijsku edukaciju

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 3. - Intenzivirati ulogu CBBiH u EU integracijama i usvajanju europskih standarda

Treći strateški cilj odnosi se na intenziviranje uloge CBBiH u procesu europskih integracija i usvajanje europskih standarda. U okviru ovog cilja, predviđeno je aktivno sudjelovanje CBBiH u pristupnim pregovorima i harmonizaciji propisa s EU standardima. Planira se razviti detaljna mapa puta za pridruživanje Europskom sustavu središnjih banaka (ESSB), kao i prilagođavanje metodologije i zakonodavstva zahtjevima EU institucija. CBBiH također namjerava promovirati održive financijske prakse unutar financijskog sektora, te razviti i promovirati "zelene" financijske instrumente, kako bi se financijske institucije i investitori educirali o prednostima ovih instrumenata.

- **Strateški program 3.1: Sudjelovanje u pristupnim pregovorima i harmonizacija propisa**
 - Strateški projekt 3.1.1: Mapa puta ka EU – put za CBBiH ka ESSB
 - Strateški projekt 3.1.2: Razvoj modela za makroekonomske projekcije i analitiku
 - Strateški projekt 3.1.3: Usklađivanje zakonodavstva s pravom EU
- **Strateški program 3.2: Promocija uloge CBBiH i zelenih inicijativa u financijskom sektoru**
 - Strateški projekt 3.2.1: Promocija ozelenjivanja financijskog sektora
 - Strateški projekt 3.2.2: Podrška uvođenju "zelenih" financijskih instrumenata u Bosni i Hercegovini

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

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

Četvrti strateški cilj je osnažiti kapacitete zemlje i CBBiH u međunarodnom predstavljanju i integracijskim procesima. U okviru ovog cilja, planirana je implementacija regulativa Europskog povjerenstva koje se odnose na statističke informacije koje kreira CBBiH, što uključuje usklađivanje statistike CBBiH kao dijela statističkog sustava Bosne i Hercegovine s pravnim tekovinama Europske unije. Ovaj proces uključuje izradu akcijskog plana za implementaciju regulativa, čime će se omogućiti učinkovitije praćenje i analiza ključnih statističkih pokazatelja neophodnih za proces integracije u EU.

- **Strateški program 4.1: Implementacija regulativa Europskog povjerenstva koje se odnose na statistiku koju kreira CBBiH**
 - Strateški projekat 4.1.1: Izrada Akcijskog plana za Implementaciju regulativa Europskog povjerenstva koje se odnose na statistiku

Kroz ove aktivnosti, CBBiH teži da postane važan partner u međunarodnim i europskim integracijama, promovirajući 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 učinkovitu implementaciju strateških ciljeva i uspješno praćenje njihovog napretka, Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBiH) uspostaviti će sveobuhvatni okvir za monitoring, evaluaciju i izvješćivanje. Ovaj okvir će biti utemeljen na ključnim pokazateljima uspjeha, redovitim izvješćima te povremenim evaluacijama kako bi se osigurala transparentnost i blagovremeno prilagođavanje aktivnosti prema potrebama.

- 01** CBBiH namjerava kreirati i koristiti specifične **kvantitativne i kvalitativne pokazatelje** za mjerenje uspješnosti realizacije svakog strateškog cilja, uključujući ciljeve iz oblasti monetarne i financijske stabilnosti, menadžmenta potencijala, modernizacije i digitalizacije i međunarodne povezanosti. Ključni pokazatelji uspjeha uključivat će mjerenje postignutih rezultata kroz parametre kao što su razina digitalizacije poslovnih procesa, udio zelenih obveznica u deviznim rezervama, broj implementiranih programa stručnog usavršavanja zaposlenih te broj realiziranih međunarodnih inicijativa i suradnji.
- 02** Evaluacija napretka bit će obavljena u formi **redovitih tromjesečnih i godišnjih izvješća**, koji će biti predstavljeni kako internim, tako i eksternim interesnim stranama, uključujući i širu javnost. Ova izvješća će uključivati analizu ostvarenih ciljeva, postignuća, kao i identifikaciju potencijalnih prepreka u implementaciji, kako bi se na vrijeme definirale mjere za njihovo nadvladavanje. U svrhu transparentnosti, rezultati će biti objavljeni i putem digitalnih platformi CBBiH, čime će se osigurati uvid u ostvarene rezultate i ojačati povjerenje javnosti.
- 03** Pored redovitog praćenja, CBBiH će sprovesti 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 okružju ili potrebama samog financijskog sustava Bosne i Hercegovine. Posebna pažnja posvetit će se kontinuiranoj obuci zaposlenih uključenih u realizaciju strateških ciljeva, kako bi se osiguralo da svi angažirani posjeduju relevantne vještine i znanja neophodne za uspješnu implementaciju i ostvarenje ciljeva.

Kako ovo ne bi ostalo na razini zamišljenog, ali ne i realiziranog, u sami proces strateškog planiranja ugrađena je i sama izrada **akcijskih planova** po svakom od definiranih strateških ciljeva. Ovi akcijski planovi detaljno definiraju konkretne aktivnosti, vremenske okvire, odgovorne osobe te potrebne resurse za implementaciju svake inicijative. Oni će poslužiti kao ključni temelj za navedeno praćenje, evaluaciju i izvješćivanje o napretku ka ostvarenju ciljeva, omogućavajući jasnu identifikaciju prepreka, procjenu uspješnosti i poduzimanje korektivnih mjera kada je to potrebno. Ovim pristupom, CBBiH osigurava da sve strateške inicijative budu realizirane učinkovito i da su svi koraci transparentno praćeni i dokumentirani.

Zakonski okvir uloga i mjerodavnosti

Sukladno Ustavu – Aneksu 4. Općeg okvirnog sporazuma za mir u Bosni i Hercegovini, Centralna banka Bosne i Hercegovine je institucija Bosne i Hercegovine utemeljena Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, koji je usvojio Parlament Bosne i Hercegovine 20. lipnja 1997. godine i počela je s radom 11. kolovoza 1997. godine.

Temeljni ciljevi i zadatci Centralne banke Bosne i Hercegovine, utvrđeni Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, jesu:

- postići i očuvati stabilnost domaće valute (konvertibilne marke) tako što je izdaje uz puno pokriće u slobodnim konvertibilnim deviznim sredstvima, sukladno aranžmanu poznatim pod nazivom valutni odbor, prema fiksnom tečaju: jedna konvertibilna marka za jednu njemačku marku. Od 1. siječnja 2002. konvertibilna marka vezana je za euro prema tečaju: jedna konvertibilna marka za 0,511292 eura, odnosno jedan euro iznosi 1,955830 konvertibilnih maraka;
- definirati i kontrolirati provedbu monetarne politike Bosne i Hercegovine;
- držati službene devizne rezerve i upravljati njima na siguran i profitabilan način;
- održavati odgovarajuće platne i obračunske sustave;
- koordinirati djelatnostima agencija za bankarstvo entiteta mjerodavnih za izdavanje bankarskih licenci i superviziju banaka;
- primati depozite od Bosne i Hercegovine, i komercijalnih banaka radi ispunjenja zahtjeva za obveznim rezervama.

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

- izdavati propise i smjernice za ostvarivanje djelatnosti Centralne banke Bosne i Hercegovine u okviru ovlasti utvrđenih Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine;
- sudjelovati u radu međunarodnih organizacija koje rade na utvrđivanju financijske i ekonomske stabilnosti, te zastupati Bosnu i Hercegovinu u međuvladinim organizacijama o pitanjima monetarne politike.

Centralna banka Bosne i Hercegovine potpuno je neovisna o Federaciji Bosne i Hercegovine, Republici Srpskoj te bilo kojoj javnoj agenciji i tijelu, a u cilju objektivne provedbe svojih zadataka.

Centralna banka Bosne i Hercegovine svoju djelatnost obavlja preko Upravnog vijeća Centralne banke Bosne i Hercegovine, Uprave CBBiH i osoblja. Upravno vijeće Centralne banke Bosne i Hercegovine je tijelo Centralne banke Bosne i Hercegovine mjerodavno za utvrđivanje monetarne politike i kontrolu njene provedbe, organizacije i strategije Centralne banke Bosne i Hercegovine, sukladno ovlastima utvrđenim Zakonom o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine. Poslovanje Centralne banke Bosne i Hercegovine ostvaruje se preko Središnjeg 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, je 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 uvjetima u procesu konvergencije ka EU.

Modernizacija i digitalizacija:

Unaprjeđenje poslovnih procesa i platnih sustava, uključujući pristup SEPA, s ciljem povećanja učinkovitosti i fleksibilnosti.

Menadžment ljudskih potencijala:

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

Međunarodna povezanost i društvena angažiranost:

Promocija povjerenja i odgovornosti prema društvu, podrška održivom razvoju, te jačanje međunarodne suradnje i europskih integracija.

Prilog 2: Strateški ciljevi CBBH - sve na jednom mjestu

STRATEŠKI PRIORITET 1: Monetarna i financijska stabilnost

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

- **Strateški program 1.1: Unaprjeđenje procesa investiranja deviznih rezervi**
 - Strateški projekt 1.1.1: Implementacija Savjetodavnog i upravljačkog programa (Reserve Advisory Management Partnership – RAMP) sa Svjetskom bankom
 - Opis: Unaprjeđenje procesa investiranja deviznih rezervi kroz udio u RAMP programu i suradnju sa Svjetskom bankom.
 - Strateški projekt 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 učinkovitijim i transparentnijim.
- **Strateški program 1.2: Definiranje strateškog okvira utemeljenog na prihvatljivoj razini rizika**
 - Strateški projekt 1.2.1: Unaprjeđenje analitičkih kapaciteta
 - Opis: Jačanje analitičkih sposobnosti za procjenu i upravljanje rizicima u ulaganjima.
 - Strateški projekt 1.2.2: Integracija načela 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 portfelja deviznih rezervi investiranog u zelene obveznice.
- **Strateški program 1.3: Procjena makroekonomskih čimbenika koji utječu na razinu deviznih rezervi**
 - Strateški projekt 1.3.1: Razvoj modela za praćenje makroekonomskih pokazatelja
 - Opis: Kreiranje naprednog modela koji će omogućiti praćenje ključnih makroekonomskih pokazatelja poput inflacije, kamatnih stopa, trgovinske bilance i deviznih tečajeva koji utječu na razinu deviznih rezervi.
 - Strateški projekt 1.3.2: Izrada scenarija za stres testiranje deviznih rezervi
 - Opis: Implementacija scenarija stres testiranja deviznih rezervi u različitim makroekonomskim uvjetima kako bi se utvrdilo kako bi rezerve reagirale na promjene u ključnim ekonomskim varijablama.

Strateški cilj 2: Poboľjšati učinkovitost upravljanja gotovim novcem.

- **Strateški program 2.1: Povećanje razine kvalitete gotovog novca u opticaju**
 - Strateški projekt 2.1.1: Učinkovito povlaćenje novčanica starijih izdanja iz optičaja
 - Opis: Organiziranje i provedbu procesa povlaćenja novčanica starijih izdanja kako bi se unaprijedila kvaliteta novca u opticaju.
 - Strateški projekt 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: Provedba učinkovitih mjera za suzbijanje krivotvorenja novca**
 - Strateški projekt 2.2.1: Poboljšanje zaštite novčanica od krivotvorenja
 - Opis: Uvođenje naprednih tehnologija za poboljšanje zaštite novčanica od krivotvorenja.
 - Strateški projekt 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: Unaprjeđenje okvira za analizu rizika po finansijsku stabilnost**
 - Strateški projekt 3.1.1: Nadogradnja okvira za provedbu testova na stres
 - Opis: Razvijanje i primjena naprednih metoda za stres testiranje finansijskog sektora.
 - Strateški projekt 3.1.2: Predstavljanje ocjene zdravlja, stabilnosti i otpornosti finansijskog sektora široj javnosti
 - Opis: Izrada i objavljivanje redovitih izvješća o finansijskoj stabilnosti i otpornosti sektora.
- **Strateški program 3.2: Jačanje bankarske koordinacije**
 - Strateški projekt 3.2.1: Učinkovita razmjena podataka i informacija
 - Opis: Uspostavljanje i poboljšanje sustava za razmjenu podataka između banaka i CBBiH.
 - Strateški projekt 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 s komercijalnim bankama za unaprjeđenje sektora.

Strateški cilj 4: Unaprjeđenje upravljanja politikom obvezne rezerve sukladno makroekonomskim uvjetima i relevantnim tržišnim informacijama

- **Strateški program 4.1: Optimizacija politike obvezne rezerve sukladno tržišnim uvjetima**
 - Strateški projekt 4.1.1: Analiza tržišnih uvjeta i usklađivanje politike obvezne rezerve
 - Opis: Redovita provedba analize tržišnih uvjeta, inflacije i likvidnosti u finansijskom sektoru kako bi se prilagodila politika obvezne rezerve.
 - Strateški projekt 4.1.2: Uvođenje fleksibilne strukture obvezne rezerve
 - Opis: Implementacija fleksibilne strukture obvezne rezerve koja omogućava diferenciranje politike obvezne rezerve ovisno o sektoru ili tipu depozita.
- **Strateški program 4.2: Unaprjeđenje organizacije i komunikacije s komercijalnim bankama radi učinkovitijeg rada i optimizacije procesa**
 - Strateški projekt 4.2.1: Unaprjeđenje suradnje s komercijalnim bankama radi učinkovitijeg rada s obveznom rezervom
 - Opis: Unaprijediti rad stručnog tijela za obveznu rezervu koje će se periodično savjetovati s komercijalnim bankama o najboljoj praksi za politiku obveznih rezervi.
 - Strateški projekt 4.2.2: Povećanje transparentnosti politike obvezne rezerve
 - Opis: Povećanje dostupnosti informacija o politici obvezne 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 projekt 1.1.1: Programi razvoja i unaprjeđenja kritičnih i specijalističkih vještina
 - Opis: Obuke za ključne vještine potrebne za učinkovito upravljanje poslovnim procesima i unaprjeđenje profesionalnih sposobnosti zaposlenih, kao i obuke u specifičnim oblastima relevantnim za organizaciju, uključujući jačanje kapaciteta u cilju pripreme za proces europskih integracija.
 - Strateški projekt 1.1.2: Treninzi za unaprjeđenje leadership vještina zaposlenih
 - Opis: Specijalizirani treninzi za unaprjeđenje liderskih sposobnosti zaposlenih.
 - Strateški projekt 1.1.3: Programi za motivaciju i zadržavanje talenata
 - Opis: Strategije za povećanje zadovoljstva i zadržavanje ključnih zaposlenih, uključujući unaprjeđenje radnih uvjeta i paketa.
 - Strateški projekt 1.1.4: Treninzi za unaprjeđenje soft skills zaposlenih
 - Opis: Programi obuka za razvoj mekih vještina kao što su komunikacija, timski rad i drugih relevantnih vještina.
- **Strateški program 1.2: Prijenos znanja i planiranje kontinuiteta ljudskih resursa**
 - Strateški projekt 1.2.1: Program mentorstva
 - Opis: Razvoj programa za prijenos znanja i mentorstvo među zaposlenima.
 - Strateški projekt 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 CBBiH kao poželjnog poslodavca.

- **Strateški program 2.1: Unaprjeđenje procesa angažiranja novih zaposlenih i privlačenje talenata**
 - Strateški projekt 2.1.1: Suradnja s fakultetima i unaprjeđenje prijave na oglase
 - Opis: Partnerstva s fakultetima za privlačenje novih talenata i poboljšanje strategija za prijavu i selekciju kandidata.
 - Strateški projekt 2.1.2: Moderni radni uvjeti i atraktivni paket uvjeta
 - Opis: Razvoj modernog radnog okruženja i konkurentnih paketa uvjeta za privlačenje i zadržavanje novih zaposlenih.
- **Strateški program 2.2: Unaprjeđenje programa prakse i mentorstva**
 - Strateški projekt 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 CBBiH.
 - Strateški projekt 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 CBBiH

Strateški cilj 1: Unaprijediti digitalizaciju i automatizaciju poslovnih procesa.

- **Strateški program 1.1: Digitalizacija komunikacije i uredskog poslovanja**
 - Strateški projekt 1.1.1: Uvođenje digitalnog potpisa
 - Opis: Implementacija digitalnog potpisa u sve relevantne poslovne procese.
 - Strateški projekt 1.1.2: Uspostavljanje elektroničkog uredskog poslovanja
 - Opis: Digitalizacija dokumentacije i arhiviranja.
 - Strateški projekt 1.1.3: Uspostavljanje centralizirane digitalne pismohrane publikacija
 - Opis: Uspostavljanje centralizirane digitalne pismohrane svih publikacija CBBiH, koja će omogućiti jednostavan pristup svim prethodno objavljenim dokumentima, izvješćima, analizama i statistikama.
- **Strateški program 1.2: Omogućavanje rada na daljinu i automatizacija procesa**
 - Strateški projekt 1.2.1: Uspostavljanje tehničke regulative za rad na daljinu
 - Opis: Razvoj i primjena tehničkih rješenja za rad na daljinu.
 - Strateški projekt 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 mrežnog portala**
 - Strateški projekt 1.3.1: Omogućavanje izvorima podataka dostavljanje izvještajnih podataka putem mreže, tj. izravnim učitavanjem u bazu
 - Opis: Implementacija softverskih rješenja za dostavljanje izvještajnih podataka putem mreže, tj. izravnim učitavanjem u bazu.
 - Strateški projekt 1.3.2: Razvoj interaktivnog mrežnog portala za prikupljanje i verifikaciju statističkih podataka
 - Opis: Kreiranje interaktivnog mrežnog portala koji će omogućiti izvorima podataka, kao što su financijske institucije i drugi relevantni subjekti, da učinkovito dostavljaju, pregledaju i verificiraju svoje statističke podatke.

Strateški cilj 2: Unaprijediti upravljanje rizicima i optimizirati procese s ciljem unaprjeđenja učinkovitosti u radu.

- **Strateški projekt 2.1.1: Optimizacija radnih procesa i automatizacija**
 - Opis: Poboljšanje i optimizacija radnih procesa za veću učinkovitost i implementacija automatiziranih sustava za povećanje produktivnosti.
- **Strateški projekt 2.2.2.: Unaprjeđenje upravljanja rizicima**
 - Opis: Unaprjeđenje procesa upravljanja rizicima utemeljeno na tri crte obrane, s posebnim fokusom na prepoznavanje i upravljanje strateškim rizicima institucije te razvijanje suvremenih modela identifikacije i upravljanja rizicima na sve tri razine.

Strateški cilj 3: Unaprjeđenje otpornosti informacijskih sustava.

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

- Strateški projekt 3.1.2: Jačanje mjera detekcije i prevencije kompromitacije
 - Opis: Unaprjeđenje sustava kibernetičke sigurnosti od potencijalnih prijetnji i jačanje međuinstitucionalne suradnje.
- **Strateški program 3.2: Modernizacija IT infrastrukture i opreme**
 - Strateški projekt 3.2.1: Obnavljanje IT infrastrukture
 - Opis: Modernizacija i održavanje IT infrastrukture kako bi se podržali digitalizirani procesi.
 - Strateški projekt 3.2.2: Modernizacija trezorske opreme
 - Opis: Uvođenje automatskih rješenja za obradu i manipulaciju gotovim novcem.
 - Strateški projekt 3.2.3: Digitalni nadzor i upravljanje infrastrukturom CBBiH
 - 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 projekt 4.1.1: Uvođenje IPS sustava
 - Opis: Implementacija sustava instant plaćanja (IPS) za ubravanje transakcija.
 - Strateški projekt 4.1.2: Modernizacija RTGS i ŽK sustava
 - Opis: Unaprjeđenje RTGS i ŽK sustava kroz analizu potreba i implementaciju novih rješenja.
- **Strateški program 4.2: SEPA integracija**
 - Strateški projekt 4.2.1: Usklađivanje sa SEPA standardima
 - Opis: Prilagođavanje zakonodavnog i tehničkog okvira SEPA standardima.
 - Strateški projekt 4.2.2: Edukacija i obuka
 - Opis: Obuke i informiranje svih značajnih sudionika u platnom prometu o SEPA standardima.

STRATEŠKI PRIORITET 4: Međunarodna povezanost i društvena angažiranost

Strateški cilj 1: Osnajiti ESG orijentaciju u djelovanju CBBiH.

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

- Strateški projekt 1.2.2: Stres test solventnosti banaka u svezi s klimatskim rizicima
 - Opis: Procjena utjecaja klimatskih promjena na bankarski sektor i prilagođavanje poslovnih procesa.

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

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

Strateški cilj 3: Intenzivirati ulogu CBBiH u EU integracijama i usvajanju europskih standarda

- **Strateški program 3.1: Sudjelovanje u pristupnim pregovorima i harmonizacija propisa**
 - Strateški projekt 3.1.1: Mapa puta ka EU – put za CBBiH ka ESSB
 - Opis: Razvoj detaljne mape puta za Centralnu banku Bosne i Hercegovine (CBBiH) na njenom putu ka pridruživanju Europskom sustavu središnjih banaka (ESSB), te aktivno sudjelovanje CBBiH u europskim financijskim inicijativama i upravljanje projektima koji podržavaju konvergenciju ka EU, približavanju ESSB-u, te ispunjavanju zelene agende u financijskom sektoru.
 - Strateški projekt 3.1.2: Razvoj modela za makroekonomske projekcije i analitiku
 - Opis: Prilagođavanje CBBiH metodologije zahtjevima EU institucija.
 - Strateški projekt 3.1.3: Usklađivanje zakonodavstva s pravom EU
 - Opis: Prilagođavanje domaćih propisa europskim standardima i suradnja s institucijama EU.
- **Strateški program 3.2: Promocija uloge CBBiH i zelenih inicijativa u financijskom sektoru**
 - Strateški projekt 3.2.1: Promocija ozelenjivanja financijskog sektora
 - Opis: Podrška i promocija održivih financijskih praksi unutar financijskog sektora.
 - Strateški projekt 3.2.2: Podrška uvođenju "zelenih" financijskih instrumenata u Bosni i Hercegovini

- Opis: Razvoj i promocija "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: Osnažiti kapacitete zemlje i CBBiH u međunarodnom predstavljanju, integracijskim procesima i komparacijskim potrebama

- **Strateški program 4.1: Implementacija regulativa Europskog povjerenstva koje se odnose na statistiku koja se proizvodi u CBBiH**
 - Strateški projekt 4.1.1: Izrada Akcijskog plana za Implementaciju regulativa Europskog povjerenstva koje se odnose na statistiku
 - Opis: Usklađivanje statističkog sustava Bosne i Hercegovine s pravnim tekovinama Europske unije, čime će se omogućiti učinkovitije praćenje i analiza ključnih statističkih pokazatelja 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

