

## **BANKAT NE SHQIPËRI – MODELET ORGANIZATIVE NË PROÇESIN KREDITUES COMMERCIAL BANKS IN ALBANIA - ORGANIZATION MODELS IN LEDING PROCESS**

**Ergys Misha**

Avokat

+355 69 20 95 7 95 ergys\_2005@yahoo.it

**Abstrakt** Ky punim trajton çështje të veprimitarisë bankare. Në fakt, ato janë të shumta për një bankë, por punimi fokusohet tek procesi i rëndësishëm i kredidhënies.

Nisur nga shumëllojshmëria e metodave, skemave apo modeleve që përdorin bankat sot, apo dhe nga rëndësia që ka menaxhimi i këtij aktiviteti në gjëndjen financiare të bankës, ky punim do përqëndrohet në **modelet organizative në procesin kreditues**.

Keto modele jane një nga faktorët kryesorë të mbarëvatjes së këtij aktiviteti dhe funksionimit të shëndoshë të tij, rolit që ato luajnë në vendimmarrje si dhe risitë më të fundit në përshtatshjen e strukturave organizative të bankave me zhvillimet dhe prirjet e tregut.

Së pari do trajtohet aspekti teorik i organizimit të procesit të kredidhënies dhe më pas do trajtohen praktikat aktuale që bankat në Republikën e Shqipërisë ndjekin, duke dalë më pas natyrshëm në konkluzionet e këtij punimi.

Praktikat më të mira të qeverisjes kërkojnë një ndarje midis proceseve të shitjes dhe analizës së rrezikut, për të shmangur kështu konfliktin e interesit që ekziston në rastin kur kredia jepet dhe monitorohet nga e njëjta njësi.

Sot, në kushtet e rritjes së kredive me probleme, po theksohet gjithnjë e më shumë nevoja e forcimit të strukturave të monitorimit dhe ndjekjes së kredive në vonesë, për të bërë të mundur mbajtjen e kontakteve të vazhdueshme me klientët dhe gjetjen e rrugëve më të favorshme për kapërcimin e vështirësive, përpara se të nisët një procedurë ligjore apo gjyqësore ndaj klientit.

**Fjalë kyçe:** sistemi bankar, proces kredidhënës, kuadri rregullativ, struktura vendimmarrëse, struktura menaxhuese, modele organizative, kredi me probleme

**Abstract** This paper will address lending organizational structures used by banks in the process of lending activity.

Based on diversity of methods, schemes or models used by banks today, and also knowing the important impact that management of this activity has in the bank's financial situation, this paper will focus on organizational models in the lending process and different characteristics of them.

These models are one of the main factors and play important role in sound credit underwriting standards and also in increasing confidence in the process of credit administration.

The first part of the material will describe theoretically the organization of lending activities based on standard models. Later the paper will focus on analyzing of practical models used by Albanian banks by naturally concluded on findings of this paper.

Best governance practices require a separation between sales and risk analysis processes in order to avoid conflict of interest that exists when credit is granted and monitored by the same unit.

*Also the growth of non-performing loans has increased the attention of banks to strengthen the monitoring structures of loans in arrears and also the recovery structures of these problem loans, to make it possible for maintaining continuously contact with customers and finding most favorably ways to overcome their difficulties, before beginning a legal and/or judicial procedure toward these clients. Banks have been progressively adapting their organizational structure nowadays, in order to adopt them with market developments and trends.*

## **Kapitulli I**

### **Këndvështrimi teorik.**

Sektori i shërbimeve bankare në vendin tonë luan një rol të rëndësishëm në ekonomi duke përbërë peshën kryesore në sistemin financiar. Një sistem bankar i shëndoshë dhe i sigurt përbën elementin kryesor të stabilitetit financiar të vendit. Në krahasim me bizneset e tjera jo-financiare, falimentimi i një banke përshebull, ka një ndikim të madh për publikun, i cili ka vendosur një pjesë të kursimeve të tij në banka.

Ekzistojnë një sërë faktorësh që bëjnë diferencën mes organizimit të një banke dhe një biznesi tjetër të zakonshëm, dhe për rrjedhojë organizimi dhe funksionimi i këtyre institucioneve (bankave) mbikëqyret fort nga shteti. Ato duhet të kenë sisteme efektive të menaxhimit të rrezikut, si dhe një kontroll të brendshëm efikas dhe rigoroz. Kjo pasi:

- Bankat pranojnë fonde nga publiku dhe mund të përjetojnë probleme të rënda të likuiditetit, nëse klientët e tyre të humbasin besimin në sigurinë e tyre.
- Bankat karakterizohen nga raporte të larta të borxhit, duke i bërë më të ndjeshme dhe më të prekshme ndaj ngjarjeve të papritura negative.

Strukturat organizative konsiderohen të një rëndësie kryesore në performancën dhe zhvillimin e aktivitetit të çdo shoqërie tregtare. Por ndryshe prej tyre, bankat, nisur edhe nga specifikat që i shoqërojnë, kanë kërkesa të ndryshme lidhur me organizimin e brendshëm. Kështu, praktikat më të mira të qeverisjes kërkojnë që banka të sigurojë që funksioni i shitjes së kredive, të jetë i ndarë qartë nga pikëpamja organizative dhe operationale, nga funksionet mbështetëse operationale, dhe ato të kontrollojë të rrezikut të kredisë, deri në nivelet më të larta drejtuese.

Aktiviteti i kredisë është një nga aktivitetet kryesore të bankave në Shqipëri. Portofoli i kredisë deri në fund të vitit 2013 përbënte zërin kryesor të aktiveve, me rreth 50 për qind të tyre. Nisur nga rëndësia që ka menaxhimi i këtij aktiviteti në gjendjen financiare të bankës, ky punim do përqëndrohet në modelet organizative në procesin kreditues, si një nga faktorët kryesorë të mbarëvatjes së këtij aktiviteti dhe funksionimit të shëndoshë të tij, rolit që ato luajnë në vendimmarrje si dhe risitë më të fundit në përshtatjen e strukturave organizative të bankave me zhvillimet dhe prirjet e tregut.

I rëndësishëm është së pari, trajtimi në aspektin teorik të organizimit të procesit të kredidhënies, dhe më pas do trajtohen praktikatat aktuale që bankat ndjekin, duke dalë kështu natyrshëm te konkluzionet.

### **1.1. Nënkapitulli I**

#### **Kuadri rregullativ dhe parimet e Bis Basel për një mbikëqyrje efektive.**

Përsa i përket bazës ligjore dhe rregullative që rregullon këtë marrëdhënie, mund të permendim:

1. Ligji nr. 9662, datë 18.12.2006 “Për bankat në Republikën e Shqipërisë”, Kreu V, që rregullon procesin e administrimit të kredisë.
2. Neni 61 i ligjit, “Rreziku i kredisë”, përcakton kriteret kryesore të administrimit të rrezikut të kredisë.
3. Rregullorja nr. 62, datë 14.09.2011 “Për administrimin e rrezikut të kredisë”, Kreu 2, parashikon kërkesa të përgjithshme për administrimin e rrezikut të kredisë.
4. Neni 6 i Rregullores, “Struktura organizative”, përcakton:
  - Banka krijon një strukturë të përshtatshme organizative për administrimin e rrezikut të kredisë, duke përcaktuar qartë kompetencat dhe përgjegjësitë e organeve drejtuese.
  - Banka siguron që funksioni i shitjes së kredive të jetë i ndarë qartë nga pikëpamja organizative dhe operacionale, nga funksionet mbështetëse operacionale dhe ato të kontrollit të rrezikut të kredisë, deri në nivelet më të larta drejtuese.

Jo pa rëndësi në mirëfunksionimin e këtij procesi janë edhe vendimet apo direktivat e Komitetit të Baselit. Parimet bazë për një mbikëqyrje bankare efektive, krijuar nga Komiteti i Bazelit, shërbejnë si udhëzime dhe rekomandime për praktikatat më të mira, që autoritete të veçanta mund të zbatojnë në sistemet e tyre kombëtare. Parimi specifik që trajton rrezikun e kredisë dhe strukturat organizative në këtë proces është “Parimi 17”.

Sipas tij: “Mbikëqyrësit përcaktojnë që banka ka procese të mjaftueshme të administrimit të rrezikut në përputhje me aktivitetin, madhësinë dhe profilin e rrezikut, si dhe në përputhje me kushtet e tregut dhe ato makroekonomike.

### **1.2. Nënkapitulli II**

#### **Strukturat vendimmarrëse në procesin e kredidhënies.**

Organet vendimmarrëse të bankës në procesin e kredidhënies janë kryesisht:

- a) Këshilli Drejtues
- b) Komiteti i Kredisë

Banka drejtohet nga Këshilli Drejtues dhe Drejtoria (CEO), të cilat në përputhje me objektivat, strategjitë dhe politikat e miratuara, nxisin një strukturë të përshtatshme drejtimi, sigurojnë mbrojtjen e interesave të klientëve, investitorëve dhe të publikut në përgjithësi, si dhe qëndrueshmërinë financiare të bankës.

Dhënia e kredisë duhet bërë në përputhje me një strategji të aprovuar. Pavarësisht strukturave organizative që adaptohen nga banka, ato do të mbështeten nga kontrole të mjaftueshme dhe politika të kontrollit të rrishtit.

**Këshilli Drejtues** miraton politikën e kredisë, procedurat e produkteve specifike si dhe objektivat e zgjerimit të aktivitetit (në plan-buxhet). Ai gjithashtu monitoron zhvillimin e aktivitetit kreditues si dhe kontrollon drejtëpërdrejt kredidhënien, duke qënë se në shumicën e bankave është edhe autoriteti më i lartë kredidhënës. Autoriteti miratues i kësaj strukture është i domosdoshëm dhe kërkohet me ligj për kreditë që miratohen ndaj kredimarrësve me një marrëdhënie të veçantë me bankën, të tillë si aksionerët (zotërues të mbi 5% të aksioneve të bankës), administratorët apo familjarët e tyre si dhe kompanitë ku ato kanë pjesëmarrje influencuese.

Një nga detyrat e Këshillit Drejtues është përcaktimi i linjave të veçanta të përgjegjësive dhe autoriteti nëpërmjet krijimit të strukturës së përshtatshme organizative, e cila duhet të jetë në përputhje me zhvillimin e aktivitetit, strategjitë dhe objektivat e vendosura si dhe kërkesave rregullative. Këto struktura duhet të përcaktojnë qartë funksionet dhe përgjegjësitë e menaxherëve kryesorë të bankës.

**Këshilli Drejtues**, në rast se e çmon të nevojshme, mund të krijojë Komitete të veçanta në funksion të trajtimit dhe përgatitjes së propozimeve për çështje të veçanta, si dhe për mbikëqyrjen e zbatimit të vendimeve të tij. Ndër këto Komitete, lidhur me procesin e kredidhënies, mund të përmendim Komitetin e Kredisë, Komitetin e Menaxhimit të Rrishtit, Komitetin e Kredive me Problemeve, etj..

**Komiteti i Kredisë** ka përgjegjësinë për zbatimin e politikave të kredisë të miratuara në Këshillin Drejtues. Në këtë pikë, Komiteti i Kredisë drejton dhe koordinon departamentet përgjegjëse në përmbushjen e objektivave të tyre, miraton kreditë si autoriteti miratues i nivelit të parë pas Këshillit Drejtues. Funksionimi i Komitetit të Kredisë, mënyra e trajtimit të çështjeve, vendimmarrja e tij etj., parashikohen në rregulloren e brëndëshme të këtij Komitetit, miratuar nga Këshilli Drejtues.

Drejtoria vepron në përputhje me objektivat e vendosura dhe zbaton procedurat e miratuara. Ajo mund të delegojë detyra tek personeli si dhe mbikëqyrë ushtrimin e përgjegjësive të deleguara, në përputhje me politikat dhe procedurat e miratuara.

### **1.3. Nënkapitulli III**

#### **Strukturat menaxhuese në procesin e kredidhënies.**

Struktura të tjera në procesin e kredidhënies mund të përmendin:

1. Oficerët e kredisë
2. Analistët e kredisë
3. Specialistët e mbledhjes së kredive me vonesë (*collectors*)

Edhe pse këto struktura nuk kanë limite kredidhënie, ato janë të rëndësishme në procesin e kredidhënies.

**Oficerët e kredisë** janë të përfshirë në dhënien e kredive të reja si dhe në rinovimin apo shtimin e limiteve të kredive ekzistuese. Ata duhet të njohin mirë dhe të jenë të familjarizuar me të gjithë kuadrin rregullativ të kredidhënies. Kjo mundëson dhënien e kredive në përputhje me kuadrin ligjor dhe nënligjor, si dhe me politikat dhe procedurat në fuqi. Ata mbajnë kontaktet me klientin dhe janë përgjegjës për mbledhjen e informacionit të plotë mbi aktivitetin e kredimarrësit, si dhe kanë (krijojnë) një gjykim mbi aftësinë paguese të tij.

**Analistët e kredisë** (pjesë e Departamentit të Rrishtit) janë përgjegjës për vlerësimin e aftësisë paguese të kredimarrësve. Ata veprojnë në mënyrë të pavarur nga oficeri i kredisë dhe parashtrajnë avantazhet dhe disavantazhet e kreditimit të klientëve specifik. Normalisht, ata janë më të ftohtë në gjykimin që japin, pasi kjo është një strukturë e cila nuk ka kontakte me klientin dhe nuk është nën presionin e arritjes së objektivave të rritjes.

Si oficeri i kredisë ashtu edhe analisti i kredisë, duhet të kenë aftësi të forta analizuese dhe duhet të njohin shumë mirë klientin e tyre. Në praktikën më të mirë të drejtimit, këto dy struktura duhet të jenë të ndara nga njëra-tjetra. Në momentin kur struktura e shitjes dhe analizës është një e vetme, detyrat dhe përgjegjësitë shkrihen në ato të oficerëve të kredisë.

Gjithnjë e më shumë vitet e fundit vërejmë që bankat kanë krijuar Departamentin e Rrishtit, i cili mundëson një analizë më të specializuar dhe të pavarur të rreziqeve me të cilat përballlet banka.

**Specialistët e mbledhjes së kredive me vonesë** (*collectors*) janë përgjegjës për mbledhjen e kredive në vonesë shlyerje. Në përgjigje të rritjes së kredive me probleme, bankat kanë filluar krijimin e njësisë të veçanta të monitorimit dhe mbledhjes së kredive me vonesë, ose kanë krijuar apo theksuar rolin e Departamentit Ligjor në rritje të numrit të praktikave të kredisë që përcillen në gjykatë për ekzekutim të detyrimit.

## **Kapitulli 2**

### **Aspektet praktike të organizimit dhe vendimmarrjes në procesin kreditues.**

#### **2.1. Nënkapitulli I**

#### **Modelet Organizative**

Strukturat organizative në procesin e kredidhënies përfshijnë dhënien e kredive, analizën e rrezikut, monitorimin e kredive, dhe ndjekjen e kredive me probleme

nëpërmjet kontakteve me klientët apo ndjekjen e tyre në rrugë gjyqësore. Praktikrat më të mira të qeverisjes kërkojnë një ndarje midis proceseve të shitjes dhe analizës së rrezikut për të shmangur kështu konfliktin e interesit që ekziston në rastin kur kredia jepet dhe monitorohet nga e njëjta njësi.

Njëkohësisht, në kushtet e rritjes së kredive me probleme po theksohet gjithnjë e më shumë nevoja e forcimit të strukturave të monitorimit dhe ndjekjes së kredive me vonesë, për të bërë të mundur mbajtjen e kontakteve të vazhdueshme me klientët dhe gjetjen e rrugëve më të favorshme për kapërcimin e vështirësive, përpara se të nisët një procedurë ligjore apo gjyqësore ndaj klientit.

Më poshtë do përshkruhen dy Modele Organizimi të cilat janë prezente në mjedisin tonë bankar, duke komentuar edhe avantazhet dhe disavantazhet e secilës.

**Modeli i parë** ndërtohet mbi bazën e ndarjes së detyrave dhe të përgjegjësisë midis njësive që gjenerojnë kredinë (marketingu ose marrëdhëniet me klientelën) dhe njësive të cilat merret me vlerësimin dhe menaxhimin e rrezikut të saj. Një përcaktim i tillë ekziston si për kreditë ndaj individëve, ashtu edhe ato ndaj bizneseve të mëdha (korporatave).

Njësitë kredi-gjeneruese zakonisht kryejnë detyra të tilla si kontakti me klientin, prezantimi i termave dhe i kushteve të kredise, mbledhja dhe shqyrtimi i dokumentacionit ligjor, të cilat shërbejnë që më pas të përgatitet një analizë e dosjes. Struktura e analizës së rrezikut nga ana tjetër, përgatit një analizë më vehte, kryesisht të karakterit financiar sasior. Të dyja analizat ballafaqohen në strukturën e bankës e cila ka autoritetin për miratimin e kredisë.

*Disavantazhi i këtij modeli* qëndron në faktin që gjatë shqyrtimit të aplikuesit në disa nivele, mund të krijohen vonesa të cilat kanë ndikimin e tyre në efikasitetin e operacioneve kredituese, veçanërisht në një treg me nivel të rritur konkurrence. Gjithashtu, në këtë formë organizimi mund të lindin kontradikta midis njësive gjeneruese të kredisë (të cilat kanë si qëllim primar realizimin e objektivave të buxhetit) dhe strukturave të analizës së rrezikut (që kanë si qëllim primar cilësinë e kredise).

Por përparësitë e kësaj strukture janë të padiskutueshme në drejtim të administrimit më të mirë të rrezikut të kredise, që në momentin e analizës fillestare të saj. Ekzistenca e një njësie të pavarur dhe të specializuar, si dhe ndarja e detyrave sigurojnë parimin e “katër syve“. Vlen të përmendet që strukturat e organizuara si më sipër, janë në linjë me praktikrat më të mira në organizimin e funksionit kreditues.

**Modeli i dytë** konsiston në përqëndrimin e të gjitha përgjegjësisë dhe detyrave që lidhen me procesin kreditues, brenda një njësie organizative. Përparësia e këtij modeli qëndron në efikasitetin e punës që vjen nga centralizimi i detyrave, por nuk kemi avantazhet e modelit të parë. Ky model konsiderohet si më i përshtatshëm për bankat e vogla ose jo shumë aktive në kredidhënie. Një nga karakteristikat më

dalluese të këtij modeli është fakti se i njëjti punonjës kredie ndjek klientin që nga faza fillestare e aplikimit për kredi, gjatë mbledhjes së dokumentacionit, në procesin e analizës, e deri në fazën kur kredia shkon për miratim në Komitetin e Kredisë. Megjithatë edhe në këto banka ekziston prirja që me rritjen e numrit të kredimarrësve të realizohet ndarja e detyrave (si p.sh. monitorimi dhe administrimi i kredive).

Në disa banka ekziston edhe ndarja e produkteve të kreditimit sipas grup-përdoruesve (njësi retail - me pakice, korporate - biznesi i madh dhe SME - ndërmarrje të mesme dhe të vogla). Këto mund të jenë jo vetëm në strukturat gjeneruese të kredisë por edhe në ato të vlerësimit të rrezikut. Njëkohësisht, ndarja e detyrave mund të jetë edhe deri në nivel produkti (mikro, ekspres - në vlerë shumë të vogël dhe me procedurë të përsheptuar, bujqësi, etj.). Kjo ndarje është risi e viteve të fundit, duke krijuar më shumë specializim të punonjësve dhe për rrjedhojë edhe cilësi më të lartë të procesit të kreditimit.

## **2.2. Nënkapitulli II**

### **Strukturat organizative dhe vendimmarrja.**

Zgjedhja e një modeli organizativ për funksionin kreditues kushtëzohet nga një sërë faktorësh, ku ndër kryesorët mbeten vëllimi i kredidhënies dhe prioriteti ndaj kreditimit të një sektori ose të një grup përdoruesish të caktuar. Nje rol të rëndësishëm në këtë proces ka edhe forma e organizimit të bankave si dhe forma e organizimit të aksionerëve kontrollues të tyre. Kështu, për filialet e bankave të huaja në Shqipëri, adaptohen kryesisht të njëjtat modele të cilat përdoren edhe nga banka mëmë.

Tek pothuajse të gjitha bankat, strukturat miratuese janë të ndara nga strukturat shqyrtuese apo ato të vlerësimit të rrezikut. Megjithatë, pushtetet miratuese të këtyre strukturave (Komiteteve), variojnë nga banka në bankë. Deri më tani, për degët e bankave të huaja të tilla si Banka Kombëtare e Greqisë dhe Banka Alpha, kreditë e mëdha miratohen nga autoritetet në selinë qendrore në Athinë. Përgjithësisht, strukturave lokale ju është lënë një nivel i ulët miratimi për sa i takon vlerës së kredisë. Por me kalimin e tyre në filiale, varësia e vendimmarrjes nuk ekziston më dhe këto banka tashmë veprojnë si institucione të pavarura me autoritet plotësisht të vetin (autonom).

Në bankat e tjera, deri në një nivel të caktuar, kreditë miratohen nga Komitetet e Kredisë dhe mbi këtë nivel miratohen nga Këshilli Drejtues, ndërkohë që ka pasur edhe banka të cilat miratnin kredi në Asamblenë e Aksionerëve. Kjo e fundit është një praktikë e cila është ndjekur kryesisht nga bankat me aksionerë shqiptar.

Një zhvillim në strukturat miratuese të kredive ka qënë edhe akordimi i limiteve të miratimit të kredisë për degët e bankave (kryesisht drejtorëve të degëve), duke zhvendosur strukturat miratuese nga drejtoria qendrore drejt degëve të bankave.

Ky zhvillim ka qënë më evident në kushtet e rritjes së kredisë konsumatore dhe për individë, pra të kredisë *retail*. Vlerat relativisht të ulëta të kësaj kredie dhe shpeshësia e saj, imponojnë nevojën e një lirie më të madhe në vendimmarje. Gjithashtu, vlen të theksohet se bankat, shpesh nuk zbatojnë të njëjtat limite për të gjitha degët e tyre. Si arsye për të bërë këtë diferencim, jepet përvoja e drejtuesve të degës, si dhe kërkesat për kredi në rajonin gjeografik ku vepron dega. Por në kushtet kur rritja e kredisë është kufizuar dhe është rritur edhe kredia me probleme, tendenca ka qënë në centralizimin e plotë të kredidhënies në qendër, duke i lënë degës pak ose aspak të drejtë aprovimi të rasteve.

### **2.3 Nënkapitulli III**

#### **Strukturat organizative në monitorimin dhe kontrollin e kredive.**

Monitorimi i kredive kryhet nga një strukturë e veçantë në disa banka. Ndërkohë që, në disa banka të tjera, detyrat e administrimit dhe të monitorimit të kredive kryhen nga vetë analistët e kredisë në bazë të sinjalizimeve nga sistemet e informacionit të bankave, drejtuesit e degëve ose njësi të tjera brënda departamentit të kredisë.

Struktura e monitorimit të kredive merret me trajtimin e kredive me probleme në bashkëpunim të ngushtë me Departamentin Ligjor. Një detyrë bazë e strukturës monitoruese, pavarësisht nga forma e organizimit, mbetet vizita në vend tek klientët (parashikuar në politikat e të gjitha bankave). Për kreditë *retail*, kjo detyrë po zhvendoset gjithnjë e më shumë drejt degëve të bankave.

Në disa banka të tjera po përvijohet gjithnjë e më shumë nevoja e ngritjes së një strukture të veçantë që merret me administrimin operacional të kredive (disbursime, pagesa këstesh, lirim/vendosje hipoteke, ndjekja dhe rinovimi i policave të sigurimit të jetës e të pronës, ndryshimi i normave të interesit etj.). Në fakt, nevoja për një strukturë të tillë kushtëzohet nga faktorë që lidhen me shkallën e automatizimit të sistemit të përpunimit të informacionit, politikat e brëndshme të bankës, etj..

Duhet vënë në dukje se ndarja e qartë e detyrave mes funksioneve të analizës, të administrimit dhe të monitorimit të kredive, është një praktikë mjaft e kujdesshme e cila duhet të nxitet. Kjo ndarje detyrash merr rëndësi të veçantë në kushtet kur rritet numri i kredimarrësve dhe bankat do të duhet të administrojnë një vëllim në rritje të informacionit. Rëndësi të madhe në këtë aspekt, ka edhe niveli i automatizimit që ofrojnë sistemet e përpunimit të informacionit.

Një strukturë e rëndësishme në organizimin e bankave është edhe struktura e kontrollit të brëndshëm. Gjithnjë e më shumë është rritur roli i kontrollorit të brëndshëm në procesin kreditues. Kontrolli i veprimtarisë kredituese është pjesë e rëndësishme dhe e konsiderueshme e planeve vjetore të auditimit në të gjitha bankat.



## **Konkluzione**

Skemat organizative janë të një rëndësie kryesore në performancën e aktivitetit të bankave. Është detyrë e Këshillit Drejtues ngritja e skemave efçente dhe përshtatja e vazhdueshme e saj me zhvillimet dhe prirjet e tregut.

Rritja e aktivitetit kreditues këto vitet e fundit ka orientuar bankat drejt ndarjes së funksioneve të analizës, të administrimit të kredive, të monitorimit dhe ndjekjes së kredive me probleme. Ky proces ka vijuar edhe me ngritjen e Departamentit të Riskut, si një hallkë e rëndësishme në parimin e “katër syve”.

Gjithashtu, fokusimi i bankave si në *retail* ashtu edhe në biznese të mëdha, është shoqëruar edhe me krijimin e njësisive më vete të specializuara në këto dy drejtime. Këto praktika, ende kanë vend për tu përshtatur dhe përmirësuar në disa prej bankave të sistemit bankar shqiptar.

Zhvillimet e tregut kanë shtruar nevojën e një roli më aktiv të bankave në drejtim të krijimit dhe forcimit të strukturave të monitorimit dhe ndjekjes së kredive me vonesë.

Një nga kërkesat më të fundit është edhe ngritja e strukturave të brëndshme, përgjegjëse për kontrollin e pavarur të vlerës së kolateraleve të pranuar, në kuadrin e rritjes së rasteve të ekzekutimeve të kolateraleve për kreditë në proces gjyqësor. Ngritja e kësaj strukture bën të mundur eliminimin e rasteve kur pasuritë kanë qënë të mbivlerësuar dhe gjatë procesit të ekzekutimit është hasur vështirësi në marrjen e vlerës së pretenduar dhe mbylljen e deyrimeve në vonesë.

## **Conclusion**

Organizational schemes have an important role in the performance of banking activities. It is the duty of the Board of Directors establishing efficient organizational schemes/models and constant adaptation of them with market developments and trends.

Increased lending activity in those last years has directed banks to separate different functions in credit process such as, granting loans, credit analysis, loan administration, credit monitoring and more specifically monitoring of non-performing loans. This process has followed with the establishment of Risk Department as an important structure that play key role in "four eyes" principle. Also, focus on retail banking as well as in larger businesses, arises the need for creation of different specialized units for different types of products. These practices, still need to adapt and improve on some of the banks in Albania.

Market developments and trends have raised the need for a more active role of banks in terms of establishing and strengthening of monitoring structures of loan in arrears and also the recovery structures for these non performing loans. One of the last requirements is the establishment of internal structures responsible for independent control of the value of collateral received from loans, because of increasing cases of

executions of collateral for loans in the judicial process. The establishment of this structure makes it possible to eliminate cases where assets have been overestimated and the process of execution has encountered difficulties in obtaining the claimed value and closing of obligations in arrears.

**Referenca:**

- Ligji “Për bankat në Republikën e Shqipërisë” i ndryshuar, nr. 9662, datë 18.12.2006
- Akte nënligjore të Bankës së Shqipërisë.
- Direktivat e Baselit për kredidhënien.