



BANKA QENDRORE E REPUBLIKËS SË KOSOVËS  
CENTRALNA BANKA REPUBLIKE KOSOVA  
CENTRAL BANK OF THE REPUBLIC OF KOSOVA



# STRATEŠKI PLAN

2024-2028

**Strateški Plan 2024-2028**  
**je izrađen na osnovu Politike za Strateško Planiranje**  
**u Centralnoj Banci Republike Kosovo**

Ovaj dokument je verzija prevoda sa albanskog jezika,  
a za bilo kakvu nedoslednost,  
prevladava verzija na albanskom jeziku.

**Priština,**  
**Decembar 2023**

# Sadržaj

<b>Uvodno izlaganje Guvernera</b>	<b>4</b>
<b>Mandat</b>	<b>7</b>
<b>Misija</b>	<b>9</b>
<b>Vizija</b>	<b>10</b>
<b>Vrednosti</b>	<b>11</b>
<b>Strateški ciljevi</b>	<b>12</b>
➤ Jačanje održivosti i finansijske stabilnosti	13
➤ Izgradnja kapaciteta, posvećenost osoblju, digitalizacija i modernizacija procesa	14
➤ Modernizacija infrastrukture finansijskog tržišta i konkurentnost	15
➤ Unapređenje zaštite potrošača, finansijske edukacije i finansijske inkluzije	16
➤ Proširivanje saradnje, uključenosti i uticaja u oblastima odgovornosti	17

# Uvodno izlaganje Guvernera



**Ahmet Ismaili, Ph.D.**

Guverner  
Centralne Banke  
Republike Kosovo

Poštovani čitaoci,

U periodu u kojem ekonomska dinamika i globalna međuzavisnost, tehnološki napredak i geopolitička kretanja redefinišu dinamiku finansija, Centralna Banka Republike Kosovo (CBK) će biti aktivna i blagovremeno će preduzeti neophodne radnje kako bi održala stabilnost finansijskog sistema i postizanje drugih ciljeva CBK-a.

Ciljevi CBK-a, kao što su promovisanje i održavanje stabilnog finansijskog sistema, kao i sigurnog i efikasnog sistema plaćanja, kao podrška opštim ekonomskim politikama na bazi otvorene tržišne ekonomije sa slobodnom konkurencijom i kroz efikasnu raspodelu resursa, služe kao osnova za naše strateške prioritete.

Strateški Plan za period 2024-2028 je izrađen uz doprinos i puno učešće osoblja CBK-a. Plan uzima u obzir sve potrebne zahteve vremena i služi kao vodič za rešavanje pitanja vezanih za (a) održivost i finansijsku stabilnost, (b) modernizaciju infrastrukture finansijskog tržišta, (c) edukaciju i finansijsku inkluziju, (č) unapređenje zaštite potrošača, kao i (d) proširenje saradnje i uticaja u oblastima odgovornosti.

Istovremeno, ovaj Strateški Plan se fokusira na upravljanje sa integritetom, poboljšanje kulture organizacije, transparentnost i otvorenu komunikaciju, povećanje pouzdanosti, izgradnju kapaciteta, modernizaciju procesa CBK-a, koje sledi preispitivanje sadržaja zasnovan na praksi i najboljim standardima unutrašnje organizacije CBK-a.

Strateški plan se sastoji od pet (5) ciljeva i pedeset (50) strateških radnji koje su vođene vizijom, misijom i vrednostima CBK-a i našom posvećenošću da ojačamo stabilnost finansijskog sistema, promovišemo konkurenciju i finansijsku inkluziju, povećamo transparentnost i odgovornost kao i da zaštitimo interese građana Republike Kosovo.

Da bismo to postigli radićemo na unapređenju regulatornog i nadzornog okvira finansijskih institucija, kao i na razvoju infrastrukture finansijskog tržišta, digitalnoj transformaciji finansijskih usluga uz očuvanje osnovnih načela stabilnosti i sigurnosti finansijskog sistema, zasnivajući se na najnaprednijim međunarodnim praksama i standardima na nivou koji odgovara potrebama i ekonomiji zemlje u celini.

Bliska saradnja sa svim domaćim akterima, uključujući javni i privatni sektor, sa svim međunarodnim partnerima koji su nas podržali u dosadašnjim dostignućima, kao i sa opštom javnošću, biće u središtu našeg pristupa kako bismo odgovorili na izazove i jačanje ekonomskog rasta.

Prioritet će biti i inicijative Evropske Unije za region Zapadnog Balkana, u smislu usklađivanja zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU, u ispunjavanju kriterijuma za članstvo u platnim sistemima i šemama EU-a kao što su SEPA i TIPS, ali i u drugim oblastima.

Takođe, radićemo na rešavanju sajber, klimatskih i ekoloških rizika koji mogu uticati na sigurnost i zdravlje finansijskih institucija i finansijsku stabilnost uopšte.

Ove radnje će biti usmerene na jačanje regulatornog okvira i direktiva EU-a, Bazelskih standarda i najviših međunarodnih standarda.

Svi ovi razvoji biće u funkciji povećanja finansijske uključenosti građana bez razlike, zaštite potrošača, omogućavanjem lako dostupnih usluga, uključujući i olakšan fizički pristup, kao i kroz nove oblike koje tehnologija trenutno omogućava, na efikasniji i pristupačniji način.

Uvek pružanjem potrebnih informacija i obelodanjivanja kroz aktivnosti finansijske edukacije koje će se preduzeti u saradnji sa drugim akterima, uključujući različite aktivnosti javne prirode, kao i istraživanja i druge publikacije.

U zaključku, ovaj Strateški Plan je izraz vizije Centralne Banke Republike Kosovo i dinamičan okvir koji odražava našu posvećenost održivosti finansijskog sistema, inovacije u cilju povećanja efikasnosti finansijskih usluga i dobrobiti građana Republike Kosovo. Isti je uzeo u obzir preporuke međunarodnih finansijskih institucija kao strateških partnera, sa naglaskom na Međunarodni Monetarni Fond i Svetsku Banku, koje proizilaze iz njihovih misija i procena za CBK i finansijski sektor.

Ovom prilikom izražavam iskrenu zahvalnost svom osoblju koje je doprinelo izradi ovog strateškog plana, Upravnom odboru CBK-a na podršci i strateškim orijentacijama sadržanim u ovom planu, kao i strateškim partnerima na njihovoj podršci i doprinosu.

Uz najveće poštovanje,

**Ahmet Ismaili**  
Guverner CBK-a



# Mandat



Centralna Banka Republike Kosovo (CBK) je nezavisno pravno i javno lice sa punom nadležnošću na osnovu člana 11. i 140. Ustava Republike Kosovo i Zakona 03/L-209 o Centralnoj Banci Republike Kosovo (u daljem tekstu Zakon o CBK-u).

CBK je javno pravno lice koje ima administrativnu, finansijsku i upravljačku autonomiju.

Primarni cilj CBK-a je promovisanje i održavanje stabilnog finansijskog sistema, uključujući siguran, stabilan i efikasan sistem plaćanja.

Dodatni cilj CBK-a, koji je podređen njegovom primarnom cilju, jeste da doprinese postizanju i održavanju stabilnosti domaćih cena.

Takođe, ne dovodeći u pitanje postizanje ovih ciljeva, CBK podržava opšte ekonomske politike Vlade Republike Kosovo. Centralna Banka Republike Kosovo deluje u skladu sa načelom otvorene tržišne ekonomije sa slobodnom konkurencijom, favorizujući efikasnu raspodelu resursa.

Zadaci CBK-a u postizanju definisanih ciljeva uključuju:

- Definisanje i sprovođenje politika stabilnog finansijskog sistema, uključujući nadzor šeme osiguranja depozita, obavljanje tržišnih operacija, kao i pružanje hitne likvidnosti;
- Regulisanje, licenciranje, registracija i nadzor finansijskih institucija kao što je dalje navedeno u Zakonu o CBK-u ili bilo kom drugom zakonu;
- Promocija i nadzor sigurnih, stabilnih i efikasnih sistema plaćanja, kliringa i poravnanja hartija od vrednosti;
- Obezbeđivanje adekvatnog snabdevanja novčanica i kovanog novca u Republici Kosovo;
- Čuvanje i upravljanje međunarodnim rezervama;
- Prikupljanje i objavljivanje statistike;
- Angažovanje u postizanju i održavanju stabilnosti domaćih cena;
- Informisanje Skupštine Republike Kosovo, Vlade Republike Kosovo i šire javnosti o svojim politikama, dužnostima i operacijama;
- Delovanje kao bankar, finansijski savetnik i fiskalni agent za Vladu Republike Kosovo i bilo koje javno telo i javnu organizaciju Republike Kosovo;
- Saradnja i učešće u međunarodnim savetima i organizacijama, u vezi sa pitanjima iz svoje nadležnosti; i
- Obavljanje bilo koje pomoćne aktivnosti koja proizlazi iz obavljanja njenih dužnosti.

Organi za donošenje odluka CBK-a su Odbor Centralne Banke, Izvršni Odbor i Guverner.



# Misija



Naša misija je osigurati  
finansijsku i monetarnu stabilnost,  
pružati efikasan sistem plaćanja  
i adekvatno snabdevanje gotovinom,  
kao i podršku održivom ekonomskom razvoju  
u Republici Kosovo.

# Vizija



Mi se obavezujemo da budemo nezavisna i pouzdana institucija koja radi transparentno i odgovorno prema javnosti, kao i sinonim za profesionalnost, inovativnost i inkluzivnost.

# Vrednosti



Integritet i Etika



Kompetentnost i Profesionalizam



Rad u grupi i Inovativnost



Promovisanje javnog interesa



Efektivnost i Efikasnost



Kvalitet i Posvećenost



# Strateški ciljevi

1

**Jačanje finansijske  
održivosti i stabilnosti**

Unapređenje regulatornog i nadzornog okvira za blagovremenu identifikaciju i reagovanje na rizike finansijskih institucija u funkciji očuvanja finansijske stabilnosti.

2

**Izgradnja kapaciteta,  
posvećenost osoblju,  
digitalizacija  
i modernizacija procesa**

Modernizacija CBK-a u funkciji podizanja nivoa korporativnog upravljanja, ljudskih kapaciteta, interne kontrole, upravljanja rizicima, transparentnosti, radnim procesima i operacijama.

3

**Modernizacija infrastrukture  
finansijskog tržišta  
i konkurentnosti**

Unapređenje infrastrukture za poravnanje plaćanja i hartija od vrednosti i za digitalizaciju platnih usluga u funkciji promovisanja konkurencije i razvoja tržišta.

4

**Unapređenje  
zaštite potrošača,  
finansijske edukacije  
i finansijskog uključivanja**

Promovisanje finansijske edukacije, pristupa finansirama i finansijske inkluzije kao i najboljih praksi pružanja usluga od strane finansijskih institucija.

5

**Proširivanje saradnje,  
uključivanja i uticaja  
u oblastima odgovornosti**

Podizanje nivoa saradnje sa spoljnim akterima, finansijskim institucijama, regulatornim organima, međunarodnim finansijskim institucijama i drugim relevantnim institucijama od zajedničkog interesa.

# Cilj 1

## Jačanje finansijske održivosti i stabilnosti

Unapređenje regulatornog i nadzornog okvira za blagovremenu identifikaciju i reagovanje na rizike finansijskih institucija u funkciji očuvanja finansijske stabilnosti.

### Radnje

- 1.1. Razvoj regulatornog i implementacionog okvira makroprudencijalnog nadzora;
- 1.2. Unapređenje prakse nadzora finansijskih institucija;
- 1.3. Usklađenost sa regulatornim okvirom Evropske Unije, Bazelskim standardima, solventnosti, kao i najboljim međunarodnim praksama i standardima;
- 1.4. Jačanje nadzora sistema i instrumenata plaćanja, od systemske važnosti, uključujući FinTech-ove;
- 1.5. Razvoj modela i instrumenata za procenu sistemskog rizika, uključujući klimatske i ekološke rizike;
- 1.6. Stvaranje funkcije CBK-a kao organa za oporavak i likvidaciju banaka i filijala stranih banaka kao i jačanje okvira za hitnu podršku likvidnosti i šeme garantovanja depozita;
- 1.7. Razvoj regulatornog okvira i kapaciteta za izgradnju i nadzor tržišta kapitala;
- 1.8. Unapređenje regulatornog i nadzornog okvira za JPP/FT i usaglašenost;
- 1.9. Unapređenje regulatornog okvira za licenciranje institucija, odobravanje i naknada rukovodilaca, zahteva za odobravanje ključnih pozicija i korporativno upravljanje; i
- 1.10. Aktivnosti podrške koje utiču na diversifikaciju izvora finansiranja, konkurenciju i pristup finansijama.

## Cilj 2

### **Izgradnja kapaciteta, posvećenost osoblju, digitalizacija i modernizacija procesa**

Modernizacija CBK-a u funkciji podizanja nivoa korporativnog upravljanja, ljudskih kapaciteta, interne kontrole, upravljanja rizicima, transparentnosti, radnim procesima i operacijama.

#### **Radnje**

- 2.1. Poboljšanje korporativne kulture i upravljanja;
- 2.2. Izgradnja ljudskih kapaciteta, upravljanje talentima;
- 2.3. Poboljšanje unutrašnjeg regulatornog okvira CBK- a, prateći visoke etičke standarde i standarde integriteta;
- 2.4. Poboljšanje sajber bezbednosti i povećanje spremnosti za sajber rizike i virtuelnih kapaciteta skladištenja informacija;
- 2.5. Razvoj i unapređenje sveobuhvatnog okvira interne kontrole i procesa upravljanja rizicima;
- 2.6. Digitalizacija i automatizacija operacija, podrška elektronskom potpisu i internim procesima ovlašćenja;
- 2.7. Stvaranje uslova za rad koji privlače i zadržavaju kadrove adekvatnih profila;
- 2.8. Kreiranje i razvoj funkcije analize i empirijskog istraživanja;
- 2.9. Unapređenje i konsolidacija unutrašnjih registara CBK-a, kao i interakcija sa sistemima institucija za razmenu podataka u javnom interesu; i
- 2.10. Orijentacija ka sprovođenju načela ESG-a u operacijama Centralne Banke Republike Kosovo.

# Cilj 3

## Modernizacija infrastrukture finansijskog tržišta i konkurentnosti

Unapređenje infrastrukture za poravnanje plaćanja i hartija od vrednosti i za digitalizaciju platnih usluga u funkciji promovisanja konkurencije i razvoja tržišta.

### Radnje

3.1. Razvoj infrastrukture, povećanje sigurnosti i efikasnosti za poravnanje plaćanja i hartija od vrednosti, upravljanja kolateralom i interakcije sistema;

3.2. Unapređenje zakonskog i regulatornog okvira u zemlji koji se odnosi na oblast platnih usluga u smislu usklađivanja sa zakonodavstvom Evropske Unije, PFMI i drugim međunarodnim standardima;

3.3. Razvoj tehničke infrastrukture za omogućavanje brzog plaćanja 24/7, stvaranje nacionalnog QR Koda i standardizacija API-ja za međusobno povezivanje sistema;

3.4. Unapređenje regulatornog okvira u oblasti sprečavanja pranja novca i finansiranja terorizma u vezi sa platnim uslugama;

3.5. Aktivna podrška razvoju tržišta kapitala zajedno sa ostalim tržišnim akterima;

3.6. Izgradnja regulatornog okvira i kapaciteta koji omogućavaju adresiranje zahteva za usluge i nove inovativne forme, njihovo pružanje i testiranje;

3.7. Omogućavanje pristupa međunarodnim platnim platformama;

3.8. Smanjenje plaćanja gotovinom i promocija elektronskog plaćanja;

3.9. Stvaranje mogućnosti za pristup platnom sistemu pružalaca nebankarskih usluga, kao i omogućavanje posedovanja IBAN-a, za povećanje pristupa finansijama, u okviru koncepta "platnog računa"; i

3.10. Unapređenje pravne i tehničke infrastrukture CBK-a za članstvo u Šemi Plaćanja SEPA i pristup Sistemu Brzog Plaćanja Evropske Unije (TIPS).

## Cilj 4

### **Unapređenje zaštite potrošača, finansijske edukacije i finansijskog uključivanja**

Promovisanje finansijske edukacije, pristupa finansijama i finansijske inkluzije kao i najboljih praksi pružanja usluga od strane finansijskih institucija.

#### **Radnje**

- 4.1. Stvaranje funkcije procene praksi pružanja finansijskih usluga i unapređenja bavljenja žalbama;
- 4.2. Stvaranje nadzornog okvira za finansijske institucije u vezi sa praksom pružanja finansijskih usluga;
- 4.3. Unapređenje nadzornog okvira za zaštitu prava potrošača za finansijske usluge;
- 4.4. Unapređenje komunikacije sa javnošću i podizanje transparentnosti CBK-a;
- 4.5. Organizovanje i učešće u finansijskim edukativnim događajima i aktivnostima, radi olakšavanja i podrške finansijske inkluzije;
- 4.6. Razvoj materijala i unapređenje veb stranice CBK-a što omogućava poređenje finansijskih usluga i njihove cene;
- 4.7. Organizovanje razgovora sa medijima i finansijskim institucijama, uključujući udruženja potrošača i udruženja biznisa;
- 4.8. Promovisanje dobrih praksi zaštite potrošača, finansijskih usluga i pravog obelodanjivanja usluga;
- 4.9. Olakšavanje neograničenog fizičkog pristupa za sve društvene grupe u pružanju usluga u ekspoziturama i mestima pružanja proizvoda; i
- 4.10. Saradnja sa akademijom i drugim stručnim organizacijama kao i učešće u aktivnostima finansijske edukacije i regionalnim inicijativama.



# Cilj 5

## Proširivanje saradnje, uključivanja i uticaja u oblastima odgovornosti

Podizanje nivoa saradnje sa spoljnim akterima, finansijskim institucijama, regulatornim organima, međunarodnim finansijskim institucijama i drugim relevantnim institucijama od zajedničkog interesa.

### Actions

- 5.1. Proširivanje saradnje sa novim korespondentskim bankama za efikasno upravljanje međunarodnim rezervama;
- 5.2. Učešće u zajedničkim inicijativama sa regionalnim regulatornim organima i šire sa fokusom na oblasti od zajedničkog interesa;
- 5.3. Proširivanje odnosa saradnje sa sličnim regionalnim i međunarodnim autoritetima;
- 5.4. Saradnja sa akademskim institucijama, istraživačkim institutima i stručnim udruženjima;
- 5.5. Članstvo u organizacijama, mrežama, inicijativama, regionalnim i međunarodnim udruženjima;
- 5.6. Angažovanje ka članstvu u Savetu Biroa (Zeleni Karton);
- 5.7. Saradnja sa državnim institucijama, finansijskim institucijama i drugim subjektima;
- 5.8. Jačanje Nacionalnog Platnog Saveta kao savetodavnog tela za zajedničko delovanje oko digitalizacije i standardizacije platnih sistema i instrumenata;
- 5.9. Formiranje savetodavnog tela ili liste spoljnih stručnjaka sa posebnom ekspertizom; i
- 5.10. Koordinacija i podrška inicijativama u oblasti ESG-a.



BANKA QENDRORE E REPUBLIKËS SË KOSOVËS  
CENTRALNA BANKA REPUBLIKE KOSOVA  
CENTRAL BANK OF THE REPUBLIC OF KOSOVA

**Adresa**

Ul. Garibaldi 33  
10000 Priština  
Republika Kosovo

**Telefon**

+383 (0) 38 222 055

**E-Mail**

info@bqk-kos.org

**Web**

<http://www.bqk-kos.org>

