

АГЕНЦИЈА ЗА БАНКАРСТВО РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

**ОПЕРАТИВНЕ СМЈЕРНИЦЕ ЗА НАСТАВАК ПОСЛОВАЊА У
РЕСТРУКТУРИРАЊУ**

Бања Лука, децембар 2025. године

Садржај

1. СВРХА И ЦИЉЕВИ.....	3
2. ОКВИР ПРИМЈЕНЕ И ПОСТЕПЕНА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА	3
3. ОПЕРАТИВНЕ СМЈЕРНИЦЕ.....	4
3.1. Увод.....	4
3.2. Идентификација и мапирање услуга	5
3.2.1. Идентификација услуга.....	5
3.2.2. Мапирање међуповезаности за наставак пословања.....	7
3.3. Процјена ризика оперативног наставка пословања	7
3.4. Активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања и мјере за унапријеђење спремности за реструктурирање.....	9
3.4.1. Адекватна документација.....	9
3.4.2. Карактеристике одрживости у реструктурирању – уговорне одредбе.....	9
3.4.3. Карактеристике одрживости у реструктурирању – алтернативне активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања.....	11
3.4.5. Мјере којима се обезбјеђује да су релевантне функције адекватно кадровски попуњене	14
3.5. Адекватан MIS.....	18
3.5.1. Каталог услуга.....	18
3.5.2. Каталог/база релевантних уговора	19
3.5.3. Попис релевантне оперативне имовине и база података релевантних запослених/функција	19
3.6. Управљање активностима реструктурирања	20
ПРИЛОГ I: Списак минималних поља која треба да буду укључена у каталог уговора	21
ПРИЛОГ II: Попис релевантне имовине и база података релевантних запослених	23

1. СВРХА И ЦИЉЕВИ

Оперативне Смјернице за наставак пословања у реструктурирању (у даљем тексту: ОСИР Смјернице) наводе неке од главних фактора за које се од банака очекује да узму у обзир приликом провођења очекивања у погледу наставка пословања, на начин дефинисан у документу - Очекивања од банака у планирању реструктурирања - Смјернице (у даљем тексту: Очекивања од банака). Као што је наведено у документу Очекивања од банака, оперативни наставак пословања у реструктурирању (у даљем тексту: ОСИР) односи се на способност ефикасног провођења, са оперативне тачке гледишта, стратегије реструктурирања и посљедично, стабилизацију и реорганизацију пословања. Да би се то постигло, без обзира на друге захтјеве, од банака се очекује да:

- идентификују све релевантне критичне и есенцијалне услуге, као и основну релевантну оперативну имовину и запослене/функције и изврше мапирање правних лица (пружаоца и примаоца услуга), кључних пословних активности и критичних функција (мапирање међузависности за оперативни наставак пословања (Очекивања од банака - Начело 4.1.);
- осигурају да су релевантни уговорни аранжмани како са трећим лицима тако и са правним лицима пружаоцима унутар групе јасно и свеобухватно документовани, ажурирани и мапирани са релевантним услугама (Очекивања од банака - Начело 4.1.);
- процјене ризике оперативног наставка пословања у реструктурирању, као што су прекид релевантних услуга, немогућност приступа оперативној имовини и непостојање/нерасположивост потребних запослених лица (Очекивања од банака - Начело 4.2.);
- смање идентификоване ризике наставка пословања успостављањем одговарајућих оперативних аранжмана, као нпр. уговори о услугама одрживи и у реструктурирању (Очекивања од банака - Начело 4.3.);
- имају успостављену структуру трошкова и цијена за услуге које су предвидљиве, транспарентну и утврђену на принципу тржишних односа (Очекивања од банака - Начело 4.3.);
- утврде финансијску стабилност пружаоца услуга (Очекивања од банака - Начело 4.3.);
- имају успостављене управљачке информационе системе (MIS) који омогућавају правовремени приступ ажурираним информацијама потребним за идентификацију потенцијалних ризика наставка пословања у реструктурирању и за провођење одвајања и реструктурирања (нпр. каталог уговора који регулишу пружање релевантних услуга (Очекивања од банака - Начело 5.1.);
- обезбиједје адекватно управљање активностима реструктурирања за потребе оперативног наставка пословања (Очекивања од банака - Начело 1.2.).

Оперативне Смјернице имају за циљ повећати спремност банака за потенцијално реструктурирање у складу са „подручјима“ утврђеним у Очекивањима од банака пружајући додатне оперативне смјернице у области ОСИР укљученим у Очекивања од банака.

У случају процјене могућности реструктурирања или стварног прекида пословања банке, у зависности од специфичне ситуације и у складу са важећим правним оквиром, Агенција може одступити од радњи и очекивања описаних Оперативним Смјерницама.

Садржај Оперативних Смјерница не одређује став који Агенција може заузети у конкретним случајевима, при чему ће се разматрати околности сваког случаја.

2. ОКВИР ПРИМЈЕНЕ И ПОСТЕПЕНА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА

Оперативне Смјернице намијењене су банкама са сједиштем у Републици Српској за које је утврђена стратегија реструктурирања. Иако су општег карактера, њихова примјена на појединачну банку може се прилагодити појединачним специфичностима, уважавајући принцип пропорционалности.

Смјернице укључене у наредним поглављима могу бити предмет даље комуникације у вези са захтјевима за реструктурирање банака. У том контексту, Агенција може захтијевати информације и анализе о другим темама поред ових смјерница, када је то релевантно за напредак у планирању реструктурирања у циљу повећања спремности банке за реструктурирање током одговарајућег циклуса планирања реструктурирања.

Очекивања од банака, у вези са ОСИР Смјерницама, требају бити предмет постепеног увођења при чему је крајњи рок за поступање по истим 31.12.2028. године.

3. ОСИР СМЈЕРНИЦЕ

Табела испод приказује индикативни редослијед имплементације појединачних сегмената:

Континуитет критичних функција у односу на:

- идентификацију и мапирање међусобне повезаности, укључујући адекватан управљачки информациони систем (MIS) у ове сврхе;
- процјену ризика за наставак пословања у реструктурирању;
- обезбјеђивање адекватно документованих уговора одрживих у реструктурирању;
- провођење управљачких аранжмана (у континуитету).

Континуитет критичних функција у односу на:

- обезбјеђивање адекватно документованих уговора одрживих у реструктурирању;
- алтернативне мјере ублажавања ризика уговора који нису одрживи у реструктурирању;
- структуру наплате у складу са тржишним условима.

Континуитет кључних пословних активности у односу на:

- идентификацију, мапирање и процјену ризика, како је наведено изнад.

Континуитет критичних функција у односу на:

- мјере за обезбјеђивање финансијске одрживости;
- мјере за одржавање запослених/функција.

Континуитет кључних пословних активности:

- мјере за обезбјеђивање финансијске одрживости;
- мјере за одржавање запослених/функција.

3.1. Увод

Наставак пословања у реструктурирању односи се на способност ефикасног провођења стратегије реструктурирања са оперативног становишта и посљедично стабилизације и реорганизације пословања банке. У ту сврху, потребно је успоставити одговарајуће аранжмане како би се осигурало континуирано пружање услуга потребних за:

- (а) одржавање **критичних функција** банке у реалном сектору и финансијским тржиштима („критичне услуге“) и
- (б) подржавање **кључних пословних активности** банке неопходних за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедично стабилизацију и реорганизацију пословања („есенцијалне услуге“).

Ове услуге заједно се називају „**релевантним услугама**“.

Банка може организовати пружање услуга за обављање својих активности, тј. свој модел пружања услуга, на неколико начина, који се у пракси могу комбиновати:

- екстернализовати пружање услуга екстерној страни (пружање услуга од стране трећег лица);

- додијелити пружање услуга другом субјекту унутар своје групе (пружање услуга од стране другог правног лица унутар групе);
- управљати организационим дијелом унутар банке која пружа услуге једној или више њених организационих дијелова (пружање услуга унутар субјекта или интерно пружање услуга).

Без обзира на модел пружања услуга који банка користи, дужна је да обезбиједи наставак релевантних услуга током реструктурирања, олакша одвајање и оперативни наставак пословања, тј. реорганизацију пословања након реструктурирања.

Одговарајући аранжмани за наставак пословања могу се разликовати у зависности од модела пружања услуга који банка користи. Преферирана стратегија реструктурирања и други фактори, као што је закон који се примјењује на уговоре који регулишу релевантне услуге и оперативну имовину („релевантни уговори“), такође могу утицати на одређивање приоритета у провођењу аранжмана описаних у наредним поглављима.

3.2. Идентификација и мапирање услуга

Идентификација и распоред (мапирање) међусобне повезаности релевантних услуга (сходно Начелу 4.1. Очекивања од банака) представља основу за план банке за обезбјеђивање континуитета ових услуга у реструктурирању, као и за олакшавање одвајања и оперативног наставка пословања и реорганизације пословања након реструктурирања. Идентификација и мапирање омогућавају банци да проведе процјену ризика за наставак пословања у реструктурирању, што ће бити основа за идентификовање и провођење одговарајућих мјера за њихово смањивање и отклањање, укључујући мјере којима се постиже спремност за провођење поступка реструктурирања.

У том смислу, од банака се очекује да:

- проводе и одржавају **свеобухватну идентификацију свих релевантних услуга** (које се пружају унутар групе или од стране трећих лица), **оперативне имовине** (у власништву или лиценциране/закупљене) и **запослених/функција**;
- спровode и одржавају **свеобухватно распоређивање (мапирање) релевантних услуга** према (а) критичним функцијама, (б) кључним пословним активностима потребним за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичну реорганизацију пословања, (в) правним лицима (који пружају или примају услуге) и (г) релевантној имовини и запосленима/функцијама укључујући и њихову локацију;
- спровode и одржавају **распоређивање (мапирање) релевантних услуга и релевантне имовине у односу на уговоре/аранжмане који их регулишу**;

прикупе претходно наведене информације у “каталогу релевантних услуга” за цијелу групу (тзв. **каталог услуга**, Поглавље 3.5.1. Каталог услуга).

3.2.1. Идентификација услуга

Како би идентификовале релевантне услуге, од банака се очекује да:

- развију сопствену **категоризацију услуга по нивоима**, нпр. категоризација услуга и подскупова тих услуга у хијерархијске нивое;
- изврше процјену значајности **зависности критичних функција од услуга** (укључујући и оне које пружају треће стране);
- процјене зависност кључних пословних активности (чији се континуитет сматра неопходним за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичне реорганизације пословања) од услуга према истим критеријумима.

Категоризација услуга пружа основу за свеобухватну функционалну презентацију оперативне структуре банке, тј. како је банка структурисана да пружа неопходне услуге за управљање кључним пословним активностима и обављање критичних функција. Заузврат, она пружа основу за мапирање

међусобне повезаности за наставак пословања. Очекује се да категоризација услуга буде адекватно грануларна, како би омогућила циљану идентификацију релевантних услуга. Наведено подразумијева успостављање равнотеже између једноставности (избјегавања прекомјерне гранулације услуга) и *ex ante* поузданог и трансперентног одређивања услуга неопходних за континуирано пружање критичних функција и кључних пословних активности банке.

Као референтну тачку у вези са категоризацијом услуга, банке могу користити листу услуга наведену у извјештајном обрасцу Z 08.00 - Критичне услуге (КУ). Међутим, очекује се да ће категоризација услуга бити детаљнија како би се осигурало да се релевантне услуге могу идентификовати на прецизнији начин.

Очекује се да ће се **процјена значајности зависности критичних функција од услуга** провести према сљедећим кумулативним критеријумима:

(а) **значајан утицај на критичне функције ако је услуга прекинута**: зависност од услуге се сматра значајном ако њен прекид или квар може представљати озбиљну препреку или потпуно спријечити обављање критичне функције;

(б) **замјенљивост услуге**: ако се услуга може замијенити услугом упоредивог обима, цијене и квалитета у разумном временском року, иста се не сматра критичном.

Услуга се сматра критичном за подршку критичне функције ако би њен прекид имао значајан утицај на критичну функцију и ако није замјенљива.

Што се тиче замјенљивости услуге, „разумни временски рок“ може се разликовати од једне услуге до друге, као и између критичних функција. Генерално, разумни временски рок треба схватити као временски период након прекида услуге у којем услуга треба бити вјеродостојно замјењена (нпр. премјештањем код алтернативног пружаоца или интерним провођењем) како би се осигурао континуитет критичних функција током поступка реструктурирања.

Приликом процјене упоредивости услуге, треба узети у обзир контекст реструктурирања: замјенски пружалац услуге/ услуга можда није оптималан избор у околностима „редовног пословања“, али у контексту реструктурирања може сматрати разумним избором који обезбеђује упоредив ниво услуге.

Ако се услуга не сматра критичном на основу њене замјенљивости, у зависности од степена материјалног утицаја њеног поремећаја на једну или више критичних функција, може бити потребна **претходна идентификација низа замјенских пружаоца сличних услуга**.

Слично као и код критичних услуга, **одређивање есенцијалних услуга од стране банке зависи од процјене зависности кључних пословних активности** (потребних за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичне реорганизације пословања) **од услуга**, на основу значаја утицаја прекида услуге и њене замјенљивости.

Утврђивање које су кључне пословне активности неопходне за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичну реорганизацију пословања зависи углавном од стратегије реструктурирања и од карактеристика кључних пословних активности банке и њихових оперативних повезаности (нпр. синергије и/или могућности унакрсне продаје у различитим пословним активностима).

- **У случају трансферне стратегије**, кључне пословне активности код којих је неопходно очувати континуитет треба да се идентификују према одабраном обиму трансфера који се преноси у поступку реструктурирања (трећим лицима или институцији за посебне намјене). **У ту сврху, анализа одвајања наводи избор обима трансфера.**
- **У случају стратегије реструктурирања властитим средствима банке (у даљем тексту: bail-in)**, циљ обнављања будуће одрживости банке подразумијева потребу да се обезбиједи континуитет ширег скупа кључних пословних активности од оних које су већ укључене у обезбјеђивање критичних функција. У овом контексту, континуитет треба бити обезбијеђен за кључне пословне активности, које, ако буду поремећене, могу утицати на процјену вриједности и одрживост банке,

довести до значајног губитка клијената и штете по репутацију и/или финансијских губитака за банку. У ту сврху, може бити адекватно да се све кључне пословне активности наставе током и након реструктурирања како би се постигао циљ континуитета и осигурала дугорочна одрживост. **Код примјене наведене стратегије од банака очекује да обезбиједи наставак свих кључних пословних активности.**

Од банака се такође очекује да процјене зависност оперативне имовине и запослених/функција како би утврдили да ли их треба сматрати релевантним или не. Код критичних и есенцијалних услуга, ова процјена треба да се заснива на истим главним покретачима: (а) значајност утицаја немогућности приступа оперативној имовини и непостојање/нерасположивост релевантних запослених/функција и (б) њихова замјенљивост.

3.2.2. Мапирање међуповезаности за наставак пословања

Од банака се очекује да проведу и одржавају, на одговарајућем детаљном нивоу, свеобухватно мапирање:

- релевантних (интерних) услуга релевантним: (а) пружаоцима услуга који су трећа страна и (б) оперативним средствима и (в) запосленима/функцијама које подржавају њихово пружање;
- релевантних услуга за: (а) критичне функције, (б) кључне пословне активности потребне за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичну реорганизацију пословања и (в) правних лица (пружање и примање услуга);
- релевантних услуга и релевантних оперативних средстава за повезане уговорне аранжмане.

Ово мапирање би такође требало омогућити банци да обухвати релевантне услуге које се пружају између пружаоца услуга, ако је релевантно (нпр. пружалац услуга унутар групе који склапа подговор са пружаоцем услуга који је трећа страна) и оне које пружају кључни пружаоци ИКТ услуга који су трећа страна.

3.3. Процјена ризика оперативног наставка пословања

Очекује се да ће **обим процјене ризика наставка пословања од стране банке** (сходно Начелу 4.2. Очекивања од банака) **обухватити све релевантне услуге, оперативну имовину и запослене/функције.**

За ову процјену од банака се очекује да користе **мапирање међусобне повезаности** наведено у претходном поглављу.

Анализа ризика треба узети у обзир елементе као што су:

- **прекид у пружању релевантних услуга** од стране трећих лица и других правних лица групе;
- **немогућност приступа релевантној имовини банке** и
- **потенцијални недостатак релевантних функција/запослених у реструктурирању**, укључујући и случајеве када су запослени у правном лицу групе које би могло бити ликвидирано или продато у реструктурирању.

Важне **информације у вези са релевантном оперативном имовином** укључују следеће:

- да ли је у власништву или лиценцирана/закупљена од стране субјекта који је користи за пружање релевантне услуге;
- ако је лиценцирана, где је лиценца регистрована;
- ако је изнајмљена, гдје се имовина налази и
- ако је у власништву, гдје се налази унутар групе и географски.

Важне **информације у вези са релевантним запосленима/функцијама** укључују:

- које правно лице је послодавац релевантних запослених и
- гдје се релевантни запослени/функције налазе унутар групе и географски.

Горе наведене информације о релевантној оперативној имовини и запосленима/функцијама потребно је да буду доступне из **пописа релевантне оперативне имовине и базе података релевантног**

запосленог/функција (Поглавље 3.5.3. Попис релевантне оперативне имовине и база података релевантних запослених/функција).

Од банака се очекује да користе свеобухватни **оквир за идентификацију ризика**, са циљем идентификовања свих врста ризика за наставак пословања којима су изложене, укључујући ризик који проистиче из дигитализације активности.

У ту сврху, од банака се очекује да приликом провођења процјене ризика:

- идентификују свеобухватну **листу покретача ризика, који представљају потенцијалне догађаје** (повезане са банком која је у поступку реструктурирања) који могу довести до материјализације ризика наставак пословања. Очекује се да је листа идентификованих покретача ризика базирана на ризицима који су карактеристични за банку. Уобичајени покретачи ризика могу укључивати: продају субјекта групе или раздвајање пословања након реструктурирања и поступка који слиједи након реструктурирања, једнострано раскид релевантних уговора итд. **Дефиниција покретача ризика треба да узме у обзир елементе као што су: модел пружања услуга на нивоу групе; мјеродавно право и надлежност релевантних уговора/аранжмана; релевантне услуге које пружају заједнички субјекти у сувласништву и под контролом банке; локација релевантне оперативне имовине и запослених/функција; правни статус релевантне оперативне имовине (власништво, закуп, лиценцирано);**
- процјене сваку **категорију или подкатегорију релевантне зависности идентификоване у односу на листу идентификованих покретача ризика**, како би се утврдило које комбинације типа зависности и покретача ризика се примјењују за сваку критичну функцију и кључну пословну активност потребну за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичне реорганизације пословања.

Да би се олакшала ова процјена, за сваку критичну функцију и кључну пословну активност, потребну за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и посљедичне реорганизације пословања (префериране или алтернативне стратегије реструктурирања), банка може организовати идентификоване релевантне зависности у подкатегорије. На примјер, груписање релевантне зависности у:

- услуге које пружа пружалац унутар групе;
- услуге које пружа пружалац који је трећа страна;
- ИТ имовина;
- остала оперативна имовина;
- запослени/функције.

Категорије зависности не требају имплицирати већу или мању ризичност, већ треба да омогуће банци боље распоређивање примјенљивих покретача ризика и одређивање најприкладније мјере за ублажавање. Илустративан примјер приказан је у сљедећој табели, при чему банка може примјенити другачију структуру прилагођену властитим специфичностима ако је то погодније за постизање циља.

Категорије зависности	Покретачи ризика			Нпр...
	Одвајање дијела пословања	Раскид од стране групе	Раскид од стране треће стране	
Услуге пружене на бази треће стране	√	x	√	...
Приступ ИТ системима	√	√	√	...
Приступ осталој оперативној имовини	x	√	√	...
Нпр...

3.4. Активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања и мјере за унапријеђење спремности за реструктурирање

Очекивања у оквиру овог поглавља укључују уговорне аранжмане који се односе на релевантне услуге и оперативну имовину.

3.4.1. Адекватна документација

Сходно Начелу 4.3. Очекивања од банака (Активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања и мјере за бољу спремност за реструктурирање), од банака се очекује да адекватно документују све релевантне услуге (укључујући релевантне ИКТ услуге), на начин који омогућава Агенцији да предузме мјере реструктурирања, уз истовремено обезбјеђивање наставка пословања.

У ту сврху, релевантне услуге обухватају: а) оне које **пружају организациони дијелови унутар истог правног лица унутар групе** (унутар субјекта), б) оне које пружа **друго правно лице унутар групе** и в) оне које **су екстернализоване трећим лицима**.

У случају услуга које се пружају **унутар субјекта**, од банака се очекује да документују информације које би олакшале идентификацију услуга и брзо састављање **прелазних споразума о услугама**, уколико то буде потребно у случају реструктурирања. Гдје је то релевантно, треба успоставити јасне везе између оригиналних директних трошкова услуге и распоређених трошкова, како би банке могле образложити како су трошкови релевантних услуга интерно распоређени. У том смислу, минималне очекиване информације обухватају:

- јасно назначено који организациони дијелови пружају и примају услуге;
- детаљан опис природе/врсте услуге;
- процјењене трошкове повезане са пружањем услуга, гдје ове услуге подржавају одјељења/кључне пословне активности банке које се планирају пренијети на трећа лица или на институцију за посебне намјене у поступку реструктурирања или чија је продаја идентификована као опција реструктурирања;
- гдје је релевантно, циљеви учинка/нивои услуга.

У случају услуга које пружа **други субјект у групи или трећа страна**, минималне информације обухватају:

- детаљан опис природе/врсте услуге;
- јасне параметре (квантитативни/квалитативни циљеви учинка);
- детаље о пружаоцу и примаоцу услуге (и другим уговорним странама ако су различите), укључујући свако даље пружање услуга другим субјектима или подуговарање са трећим странама пружаоцима, као и релевантне контакт особе у сврху уговорних обавјештења;
- цјеновну структуру;
- повезане лиценце (гдје је релевантно);
- основне обавезе сходно уговору (нпр. плаћање/испука).

У том смислу, од банака се очекује да имају **политике и аранжмане управљања** који осигуравају да сви релевантни уговори садрже минималне информације **потребне за обезбјеђивање адекватне документације за потребе ОСИР** (Поглавље 3.6. Управљање активностима реструктурирања).

3.4.2. Карактеристике одрживости у реструктурирању – уговорне одредбе

Карактеристике одрживости у реструктурирању су својства која се очекује да релевантни уговор о услугама садржи како би се сматрао одрживим у реструктурирању. То укључује сљедеће, под условом да се основне обавезе из уговора настављају извршавати:

- (а) **Настављање, обустава или измјена:** пружаоци услуга не могу прекинути, обуставити или измјенити услове пружања услуга на основу покретања поступка реструктурирања;

(б) **Преносивост пружања услуге:** услуге могу бити пренијете или додијелене новом примаоцу од стране примаоца услуге или органа надлежног за реструктурирање због поступка реструктурирања;

(в) **Подршка при преносу или престанку:** у случају преноса пружања услуге због реструктурирања, тренутни пружалац услуга треба да обезбиједи уредан прелазак пружања услуге на новог примаоца или на новог пружаоца услуга. Гдје је то потребно, укључујући и случај престанка/истека током реструктурирања, пружалац услуга треба да обезбиједи континуитет пружања услуга под истим условима током разумног периода (нпр. 24 мјесеца) и

(г) **Наставак пружања услуга субјекту групе који је продан:** услуге може наставити да пружа тренутни пружалац услуга унутар групе субјектима који више не представљају дио групе као последица поступка реструктурирања. Пружање услуга треба да се настави у разумном периоду након продаје субјекта групе (нпр. 24 мјесеца).

Очекује се да сви уговори унутар групе или са трећим странама који су основа релевантних услуга (укључујући релевантне ИКТ услуге) имају карактеристике одрживости у реструктурирању. Од банака се очекује да анализирају своје релевантне уговоре како би утврдиле да ли су одрживи у реструктурирању.

Одредбе члана 238. Закона о банкама предвиђају одрживост у реструктурирању, посебно у контексту провођења овлашћења од стране Агенције. На уговоре о екстернализованим услугама и ИКТ услугама, у контексту одрживости у реструктурирању, примјењују се одговарајуће одредбе припадајућих одлука (Одлука о управљању екстернализацијом и Одлука о управљању информационом системом и ризицима информационе и комуникационе технологије у банци). За преостале, могуће је сачинити уговоре на које се примјењује домаће законодавство и уговоре на које се примјењује странско право при чему:

За уговоре на које се примјењује домаће законодавство, од банке се не очекује да преговара о специфичним клаузулама за одрживост у реструктурирању, већ да покаже да је, тамо гдје то није експлицитно наведено у уговору, друга уговорна страна упозната са примјенљивим овлашћењима и њиховим утицајем на уговорни однос. Наведеним се смањује вјероватноћа оспоравања кориштења овлашћења за реструктурирање. Пожељан начин да се то постигне јесте укључивање **клаузуле у уговорне аранжмане**, али **обавјештење другој уговорној страни може се сматрати довољним** све док банка има документовани доказ о обавјештењу у писаном облику.

Агенција може и даље захтјевати од банке да укључи конкретне клаузуле или да пружи друге облике гаранције (нпр. правна мишљења) да се овлашћења Агенције могу ефикасно примјенити.

Поред тога, у случају стратегије реструктурирања властитим средствима (било преферираних или алтернативних стратегија), очекује се да уговори, на које се примјењује домаће законодавство садрже **експлицитне клаузуле како би се осигурала њихова одрживост у реструктурирању и провођењу планова реорганизације пословања.**

Очекује се да уговори, закључени сходно страном праву, који су основа релевантних услуга експлицитно предвиђају карактеристике одрживости у реструктурирању и да **уваже да уговор може бити предмет провођења овлашћења Агенције да суспендује или ограничи права или обавезе.** Банке би требале да назначе да су овлашћења за спречавање раскида, суспензије и измјене условљена континуираним плаћањем како је уговорено.

Уколико континуирани приступ релевантној оперативној имовини не може бити адекватно обезбијеђен, од банака се очекује да организују да та имовина буде у власништву или закупу од стране привредног друштва унутар групе или регулисаног субјекта који пружа критичне заједничке услуге (видјети Прилог II).

3.4.3. Карактеристике одрживости у реструктурирању – алтернативне активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања

У случајевима када уговоре треба измјенити како би се осигурала одрживост у реструктурирању, а банке нису у могућности да то ураде, од банака се очекује да истраже **алтернативне активности за ублажавање ризика оперативног наставка пословања**.

За уговоре са трећим странама који нису измјењени како би се осигурала одрживост у реструктурирању, од банака се очекује да докажу да су обавијестиле релевантне пружаоце о могућим овлашћењима Агенције (нпр. реферисањем на законске/подзаконске одредбе). Банке би требале да назначе да су овлашћења Агенције да спријечи прекид, суспензију и измјену под условом да банка врши континуирано плаћање како је уговором предвиђено.

За ове уговоре са трећим странама пружаоцима, од банака се очекује да покушају примјенити потенцијалне алтернативне мјере како би ублажиле ризик прекида релевантних услуга. На примјер (гдје је то примјењиво) банке би могле екстернализоване услуге од пружаоца пренијети на алтернативног пружаоца који би прихватио услове одрживости у реструктурирању или, алтернативно, да их врате на правно лице унутар групе.

У пракси, без обзира на услове споразума или овлашћења Агенције, кључно питање за пружаоца услуга који је трећа страна при одређивању како да реагује на примаоца услуге у финансијској кризи вјероватно ће бити да ли ће банка наставити са плаћањем услуге.

Стога, ако се алтернативне мјере не могу примјенити, у зависности од важности услуга које регулишу ови уговори, од банака се очекује да одржавају довољна **ликвидна средства за авансно плаћање уговора** везаних за пружање услуга током разумног временског периода (најмање шест мјесеци) након што се покрене поступак реструктурирања. У том смислу, како је циљ заштита пружања ових услуга током реструктурирања, ова средства ликвидности треба да буду доступна за ову сврху без обзира на гашење или реструктурирање било ког субјекта групе. То подразумијева да:

- у периоду од шест мјесеци од примјене мјера за спречавање криза или управљање кризама, прималац плаћања би требало да пружа релевантне услуге;
- очекује се да ће ликвидна средства бити „издвојена“ (правно одвојена) од остале имовине групе, што може подразумијевати држање ликвидних средстава или полагање депозита на одвојени рачун код трећих лица (физички одвојено);
- у ту сврху, банке би требало да користе средства која се лако могу конвертовати у готовину уз мали или никакав губитак на вриједности и у веома кратком временском периоду.

Уколико банка врши авансно плаћање уговора, очекује се да од пружаоца услуга затражи формално обавезивање да ће наставити пружати услугу током периода који покрива износ авансног финансирања.

3.4.4. Мјере за обезбјеђивање финансијске одрживости

Банке у поступку реструктурирања могу имати потешкоће код прекида релевантних услуга ако пружаоци услуга не могу пружати услуге због недостатка финансијских средстава. Из тог разлога, циљ Очекивања од банака је осигурати да нерегулисани пружаоци услуга унутар групе¹ остану финансијски одрживи у реструктурирању и периоду реорганизације пословања. Од банака које примају релевантне услуге од нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе, очекује се да, обезбиједе да пружалац има адекватну ликвидну имовину (најмање 50% годишњих фиксних оперативних трошкова) која је одвојена од остале

¹ Намјенске компаније за пружање услуга унутар групе које пружају услуге другом субјекту унутар своје групе, а нису оперативни институционални субјекти које подлијежу пруденцијалној регулативи у вези са капиталом/ликвидношћу на појединачној основи, укључујући и случајеве када су пруденцијални захтјеви изузети.

имовине групе. То може подразумевати држање ликвидних средстава или полагање депозита код трећих лица (Очекивања од банака – Начело 4.3.).

Обзиром да банка може организовати пружање услуга на више начина, Очекивања од банака разликују начине како се од банака очекује да обезбиједи финансијску одрживост пружаоца услуга у зависности од тога да ли се услуге пружају унутар групе или изван групе. Ове смјернице се фокусирају на финансијску одрживост у вези са нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе и намијењене су банкама које примају релевантне услуге од тих пружаоца.

- Уколико релевантне услуге пружа трећа страна, од банака се очекује да проведу одговарајућу провјеру финансијске одрживости треће стране, у складу са приступом који банке треба да слиједи у нормалним околностима, како је наведено у „Одлуци о управљању екстернализацијом“.
- Тамо гдје се релевантне услуге пружају унутар групе, док су регулисани пружаоци услуга унутар групе покривени пруденцијалним захтјевима у том погледу, за нерегулисане пружаоце услуга унутар групе од банака се очекује да обезбиједи одређени минимум ликвидних средстава.

Да би се постигла финансијска одрживост нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе, банке би требало да обезбиједи да нерегулисани пружаоци услуга унутар групе имају подршку одговарајућих финансијских средстава за покривање потреба за ликвидношћу са којима се могу суочити током реструктурирања и реорганизације пословања. Конкретно, током поступка реструктурирања другог правног лица у групи, нерегулисани пружаоци услуга унутар групе могу бити под утицајем ризика ликвидности групе због материјализације финансијских ризика као што су:

- кашњење прималаца услуга у испуњавању њихових обавеза плаћања у вези са пружањем услуга током стреса, реструктурирања и реорганизације пословања;
- унутрашње проблеме који могу настати током реструктурирања, при чему су финансијска средства иначе доступна унутар групе, али им пружаоци услуга не могу правовремено приступити;
- неусклађеност између трошкова и прихода у вези са смањеном потражњом за услугама од стране правних лица групе, али са константним фиксним режијским трошковима за пружаоца услуга.

Стога је важно да се ризици финансијске одрживости релевантних нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе свеобухватно разумију и правилно ублаже, посебно одржавањем адекватних и лако доступних ликвидних средстава (у даљем тексту: ОСИР финансијска средства).

Приликом идентификовања ризика финансијске одрживости и увођења одговарајућих мјера за ублажавање, од банака се очекује да узму у обзир стратегију реструктурирања и алате који се планирају примјенити у одговарајућим случајевима.

Одређивање ОСИР финансијских средстава

Од банака које примају релевантне услуге очекује се да обезбиједи да нерегулисани пружаоци услуга унутар групе одржавају довољан ниво ОСИР финансијских средстава како би могли одговорити на финансијски стрес који може настати током поступка реструктурирања и реорганизације пословања.

Од банака се очекује да обезбиједи да нерегулисани пружаоци услуга унутар групе имају непосредни приступ минималном износу ОСИР финансијских средстава у случају реструктурирања. Очекује се да наведени минимални износ буде еквивалентан најмање 50% годишњих фиксних трошкова нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе за релевантне услуге које се пружају групним правним лицима.

Поред тога, од банака се очекује да:

- проведу анализу са циљем стицања свеобухватног разумијевања ризика који спречавају нерегулисане пружаоце услуга унутар групе да остану финансијски одрживи током реструктурирања и реорганизације пословања и

- прати OCIR финансијска средства доступна за пружаоце релевантних услуга унутар групе.

Од банака се очекује да обезбиједо да њихови нерегулисани пружаоци услуга унутар групе услуга имају приступ додатним OCIR финансијским **средствима у мјери у којој је то потребно као резултат претходно наведене анализе.**

Да би се осигурала финансијска одрживост нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе, OCIR финансијски средства треба да се састоје од висококвалитетне ликвидне имовине и/или других тржишних вриједносних папира (тј. имовине која се може брзо уновчити, чак и у стресним условима, без значајног губитка на вриједност кроз директну продају или уговоре о откупу).

Модалитети за одржавање финансијских средстава

Нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе потребна су **брзо доступна ликвидна средства** како би покрили своје потребе за ликвидношћу у реструктурирању и реорганизацији пословања и наставили пружати релевантне услуге. Од банака се очекује да обезбиједо да су OCIR финансијска средства:

- а. одржавана, континуирано, са посебном сврхом омогућавања нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе да наставе пружати релевантне услуге у реструктурирању и
- б. лако доступна нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе, по потреби и у реструктурирању.

Банке могу примјењивати различите приступе у зависности од специфичности своје групе, све док покажу да су на снази одговарајући оперативни аранжмани за постизање претходно наведених циљева. Локација OCIR финансијских средстава може бити различита како слиједи:

1. У случајевима када су OCIR финансијска средства у власништву нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе, банке треба да обезбиједо да се успоставе одговарајући аранжмани управљања како би се постигли претходно наведени циљеве, осигуравајући да се у случају реструктурирања OCIR финансијска средства неће мијешати са средствима банке и да буду на располагању пружаоцима услуга.
2. Уколико су OCIR финансијска средства књижена у билансу стања правног лица унутар групе које није нерегулисани пружалац услуга унутар групе, очекује се од банака да имају одговарајуће уговорне и управљачке аранжмане како би се осигурало да су OCIR финансијска средства:
 - одвојена од остале имовине групе како би се осигурало тренутна и континуирана доступност. Постизање одвајања може подразумевати држање ликвидних средстава код трећих лица или држање вриједносних папира као кастоди имовине унутар другог субјекта групе и
 - лако доступна нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе по потреби и у реструктурирању (Поглавље 3.6. Управљање активностима реструктурирања).

Оперативна спремност и извјештавање

Од банака се очекује да успоставе одговарајуће и ефикасне аранжмане управљања како би осигурале:

- **током припреме за реструктурирање**, способност правовременог пружања: (а) информација потребних за идентификацију потенцијалних ризика за финансијску одрживост са којима се суочавају нерегулисани пружаоци услуга унутар групе; и (б) информација о аранжманима које банка има на снази како би овим пружаоцима ставила на располагање одговарајућа средства ликвидности;
- **током викенда у којем се проводи реструктурирање** и провођење шеме реструктурирања: да су одговарајућа средства ликвидности лако доступна нерегулисаним пружаоцима услуга унутар групе. Од банака се очекује да покажу да су аранжмани управљања и припремне мјере за финансијску одрживост за OCIR у стању да остваре своју сврху.

Подаци о OCIR финансијским средствима представљају податке с којима банке требају располагати. Од банака се очекује да доставе најмање информације потребне тијелу надлежном за реструктурирање да

процјени да ли је обезбијеђена финансијска одрживост у реструктурирању нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе. То укључује:

- списак нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе који пружају критичне и есенцијалне услуге групи;
- податке који подржавају одређивање годишњих фиксних трошкова нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе,;
- друге информације о ликвидним средствима одржаваним ради обезбјеђивања финансијске одрживости нерегулисаних пружаоца услуга унутар групе;
- информације о модалитетима усвојеним за одржавање OCIR финансијских средстава (нпр. управљачки/уговорни аранжмани).

Агенција може затражити од банке додатне информације у случају да се то сматра потребним.

3.4.5. Мјере којима се обезбјеђује да су релевантне функције адекватно кадровски попуњене

Од банака се очекује да обезбиједе континуирано довољан број запослених у релевантним функцијама. Мјере наведене у наставку примјењују се на релевантне функције² и релевантне запослене³, како је дефинисано у Очекивањима од банака и како је идентификовано у складу са критеријумима у наставку.

Што се тиче осталих мјера смањења ризика, од банака се очекује да имају успостављене аранжмане управљања како би се осигурало да се мјере задржавања запослених брзо и на одговарајући начин примјењују у поступку реструктурирања. У ту сврху, у фази планирања реструктурирања, од банака се очекује да развију **политике и процедуре задржавања и замјене запослених** и обезбиједе да су:

- одобрене од стране вишег руководства;
- надгледане од стране руководства у њиховом провођењу у поступку реструктурирања;
- релевантне интересне стране обавијештене.

Идентификација и мапирање релевантних функција

Од банака се очекује да у оквиру редовног пословања идентификују релевантне функције слично као што идентификују релевантне услуге (Поглавље 3.2.1. Идентификација услуга), на основу материјалног утицаја

Приликом утврђивања да се запослени на релевантној функцији не може ефикасно замијенити, од банака се очекује да узму у обзир могуће сљедеће, као и друге факторе које банка сматра релевантним:

- ниво стручног искуства или посједовања сертификата потребног за обављање функције и да ли је реално очекивати да неко друго лице, осим тренутног носиоца функције, посједује потребна искуства и/или сертификате;
- специфичне вјештине и знања (техничке, тржишне околности, клијенти и др.) тренутног носиоца функције које се сматрају значајним прије или током реструктурирања и реорганизације пословања;
- ако се разматрају интерне замјене, утицај на потенцијалну замјену тренутне функције запосленог и потенцијални утицај који би могао настати због недоступности запослених одговарајућег профила због кашњења у обради, грешака или неадекватног познавања клијената или тржишта ради подршке пословању;
- ако постоје препреке интерној мобилности постојећих запослених;
- ако постоји мањак одговарајуће квалификованих и искусних кандидата на тржишту;
- ако би процес запошљавања трајао предуго да би екстерни или интерни кандидати могли да га замјене у разумном року.

² Функције чије упражњено мјесто у реструктурирању може представљати препреку континуитету критичних функција и кључних пословних активности потребних за ефикасну имплементацију стратегије реструктурирања и било какве посљедице реорганизације пословања.

³ Запослени било којег правног лица групе које покрива релевантне функције.

неизвршавања функције и тога да ли се запослени могу замијенити запосленима упоредивих компетенција у разумном року.

Очекује се да се процјена релевантности функција врши од случаја до случаја и у складу са документованом методологијом, приступом и критеријумима које банка може предочити Агенцији. Ово би такође могло да укључи доприносе организационог дијела за људске ресурсе и других организационих дијелова. Од банака се такође очекује да назначе да ли би примјена опција опоравка могла имати утицај на релевантне запослене у поступку реструктурирања.

Од банке се очекује да идентификује релевантне запослене, укључујући најмање више руководство, али не организирајући се само на њега.

Банке могу искористити планове наставка пословања сачињене у надзорне сврхе. Ово би се могло користити као основа за идентификацију релевантних функција. Критичне функције идентификоване као резултат анализе утицаја на пословање у оквиру плана наставка пословања такође се могу сматрати релевантним за наставак пословања у реструктурирању. Међутим, потребно је испунити претходно наведене специфичне критеријуме и успоставити везу између релевантних функција и критичних и есенцијалних услуга.

Када се идентификују све релевантне функције, од банака се очекује да их мапирају на есенцијалне и већ идентификоване релевантне услуге (Поглавље 3.2.2. Мапирање међусобне повезаности за наставак пословања) чинећи дио каталога услуга (Поглавље 3.5.1. Каталог услуга). Симулацију идентификације и мапирања потребно је ревидирати по потреби како би се могле пружити ажуриране информације које се очекују од базе података релевантних запослених (Поглавље 3.5.3. Попис релевантне оперативне имовине и база података релевантних запослених/функција).

План задржавања

Од банака се очекује да предузму разумне мјере предострожности како би осигурале доступност, задржале или замјениле релевантне запослене. Потребно је да је банка спремна брзо провести унапријед договорени план задржавања у случају реструктурирања и да има могућност успоставити аранжмане за задржавање, замјену или премјештај релевантних запослених.

Да би се то постигло, од банака се очекује да размотре начин задржавања запослених на функцијама које су идентификоване као релевантне за наставак пословања, у зависности од фактора као што су природа функције, важећа законска ограничења итд. План задржавања запослених у сврху реструктурирања требало би да има за циљ подстаћи релевантне запослене да остану упркос стресној ситуацији и реструктурирању, а то подразумева разматрање посебних околности ових сценарија и начин рјешавања забринутости запослених. У случајевима гдје се услуге пружају унутар групе, требало би размотрити аранжмане за задржавање релевантних запослених из пословних линија које могу бити укинута или продата у сврху реструктурирања. У случају када релевантни запослени које плаћа једно правно лице пружају услуге другом субјекту или субјектима унутар групе („запослени са двоструким функцијама“), очекује се да се успоставе аранжмани за рјешавање ризика тако да се њихове функције можда неће обављати ако мјере реструктурирања доведу до губитка приступа запосленима (због продаје, реструктурирања или ликвидације).

План задржавања запослених генерално већ постоји, јер су трошкови флукуације запослених (ангажовање, обука, надзор) високи. Уколико банка већ има такав општи план задржавања, он би требало експлицитно да обухвати и поступак реструктурирања и реорганизације пословања (опште референце на организационе промјене, на примјер, не би биле довољне). Без обзира да ли већ постоји или је развијен посебно за потребе планирања реструктурирања, план задржавања треба да обухвати следеће:

- Различито радно право или сродне законе на различитим географским локацијама, гдје је то релевантно;
- Временски период споразума о задржавању запослених (нпр. минимум 12 мјесеци);

- Трошкови компензације и задржавања запослених;
- Управљање и процеси за провођење плана задржавања (кораци извршења у случају реструктурирања).

План задржавања такође треба да садржи:

- Јасне описе обухваћених запослених, укључујући унакрсне референце на базу података релевантних запослених (Поглавље 3.5.3. Попис релевантне оперативне имовине и база податка релевантних запослених/функција).
- Разликовање између запослених директно запосленог од стране банке и плаћеног на основу уговора за одређени посао, нпр. извођачи радова, консултанти или привремени радници, којима не би била потребна иста стратегија подстицаја да би наставили да обављају послове.
- Конкретне радње које се могу предузети под различитим нивоима стреса, које треба јасно разграничити и дефинисати, а које посебно покривају период прије и током реструктурирања.
- Окидаче за активацију и све услове (нпр. координација са ширим планом задржавања на нивоу групе, ревизија потребна прије активације) треба јасно описати.
- Све детаље пакета задржавања, укључујући финансијске подстицаје.

План замјене

Од банке се очекује да усвоји и одржава политику за процјену способности чланова управе, која треба да укључује, између осталог, принципе о планирању замјене чланова управе и да утврди поступак за планирање замјене.

Постојећи планови замјене запослених, израђени у складу са горе наведеним захтјевима у сврху надзора, могу се сматрати полазном тачком за развој планова замјене барем за чланове органа управљања, који су важећи у реструктурирању. Планови замјене у реструктурирању требају бити изводљиви у контексту реструктурирања, гдје очекивани одлив запослених може бити већи него у редовном пословању.

Планови замјене требало би да одреде запослене за релевантне функције који су интерно обучени да преузму такве позиције, ако је потребно. Очекује се да обим плана замјене обухвати релевантне запослене на свим нивоима и све неопходне детаље за његову имплементацију, као што су:

- на основу процјене релевантних функција од стране банке, идентификовање функција које су потенцијално упражњене у поступку реструктурирања;
- проналажење стручних запослених који су тренутно у банци да замјене те позиције или тражење кандидата изван банке, ако је потребно;
- израда одговарајућих метрика учинка и поступка за процјену запослених у односу на њих;
- идентификација и развој потенцијалних запослених у банци који ће преузети те обавезе;
- процјена потребе за обуком и њихово рјешавање кроз провођење програма обуке, укључујући и оне са унакрсном обуком;
- провођење редовних пробних вјежби за замјену у ванредним ситуацијама;
- припрема за поступак примопредаје – идентификовање релевантних корака и временског оквира; израда плана примопредаје документације;
- периодична ревизија плана замјене и његово ажурирање, итд.

Од банака се очекује да се припреме како би могле разјаснити одговорности појединачних запослених у случају реструктурирања, уколико се оне разликују од оних које се примјењују у редовном пословању. Кључним запосленима који су идентификовани као релевантни током фазе планирања реструктурирања могу бити додијелене различите одговорности у реструктурирању, док запослени који нису идентификовани као релевантни могу бити сматрани релевантним у зависности од појединачне околности случаја. Банка ће можда такође требати попунити празнине у неопходним функцијама и одговорностима одабиром запослених са комплементарним вјештинама који нису означени као релевантни.

Одговорности и подстицаји

Као што је претходно наведено, од банака се очекује да предузму разумне мјере предострожности како би осигурале доступност, задржале или замјениле релевантне запослене. Као дио аранжмана за непредвиђене ситуације наведених у Очекивањима од банака - начело 4.3. Активности за ублажавања ризика оперативног наставка пословања и мјере за бољу спремност за реструктурирање, од банака се очекује да размотре развој система подстицаја како би повећале вјероватноћу задржавања релевантних запослених у одређеном периоду током реструктурирања и реорганизације пословања, гдје је то релевантно и законски могуће. Такви системи могу допринијети мотивисању релевантних запослених да остану на својој тренутној позицији без обзира на реструктурирање. Системи подстицаја могу укључивати финансијски подстицај релевантним запосленима поред њихове тренутне накнаде, али и друге мјере за мотивисање запослених. Од банака се очекује да сагледају важећу регулативу за интерни систем подстицаја.

Од банака се очекује да имају аранжмане за непредвиђене ситуације, који осигуравају да се подстицаји у случају реструктурирања могу реализовати у кратком року. Систем подстицаја треба осигурати праведан, транспарентан и оправдан третман запослених и бити правовремено унапријед развијен како би запослени познавали начин функционисања поступка награђивања и које категорије запослених су укључене.

Подстицаји за задржавање запослених требају бити усклађени са специфичним потребама субјеката, нивоом критичности релевантне функције за активности реструктурирања и практичним аспектима случаја реструктурирања. Системи подстицаја не би требало да преоптерете банку и у том циљу требају бити прилагођени посебним хитним случајевима пословања и одређени према нивоу важности који запослени представљају у одржавању наставка релевантних услуга. Такође, подстицаји треба да буду подложни заштитним условима, као што је останак запослених у банци у складу са унапријед одређеним временским периодом. Разматрање практичних аспеката реструктурирања (нпр. стратегија реструктурирања, инструменти, итд.) требају олакшати избор најадекватнијег нивоа подстицаја, јер различито трајање активности, као и потенцијални исход запошљавања запослених на крају активности реструктурирања, захтјевају различите приступе како у погледу висине награде, тако и у погледу времена исплате.

Уколико подстицаји за задржавање запослених имају облик финансијске награде, од банака се очекује да размотре могућност идентификовања и дефинисања релевантних услова унапријед на основу чињеница и околности које постоје у том тренутку. Они би требало да укључују најмање сљедеће:

- износ и услове накнаде за задржавање;
- оквирно вријеме исплате накнаде и период трајања исплате накнаде;
- облик исплате (нпр. једнократни износ, у ратама);
- сваки захтјев за усклађивање са релевантним законом и другим регулаторним ограничењима специфичним за сваку надлежност.

Регулаторна одобрења

Од банака се очекује да узму у обзир важећу регулативу која уређује радне односе приликом предузимања мјера у вези са релевантним запосленима у реструктурирању. Промјене правног и уговорног статуса запослених, као што су одговорности, накнаде, радно вријеме итд., требају бити у складу са одговарајућим правним оквиром.

Од банака се очекује да имају успостављене аранжмане којима се обезбјеђује усклађеност са релевантним законским, уговорним и регулаторним захтјевима гдје је то примјенљиво. Већ током фазе планирања реструктурирања, а посебно током планирања замјене, од банака се очекује да идентификују релевантне функције запослених:

- за које би регулаторна одобрења била потребна за било какву промјену релевантних запослених, одговорности и структура накнада у поступку реструктурирања;
- све захтјеве за регистрацију и њихове модалитете;

- било какву потребу за консултацијама са запосленима на које се мјера односи и евентуалним осталим заинтересованим трећим странама у складу са важећим законским оквиром.

Уколико је потребно одобрење, регистрација или консултације са социјалним партнерима, од банака се очекује да имају планове за непредвиђене ситуације како би се осигурало да се потпуни захтјеви поднесу правовремено и у стресним ситуацијама.

Организациона подршка за задржавање запослених

Банке се подстичу да успоставе одговарајуће и ефикасне аранжмане управљања како би обезбиједиле додатну подршку релевантним запосленима током реструктурирања. Такви аранжмани могу да укључују политике и процесе који садрже:

- Кредибилно руководство. Руководство би, гдје је адекватно, могло да постави јасна очекивања у вези са циљевима учинка у сегменту пословања са правним лицима и учинка запослених у погледу метрика и функција, у свјетлу било каквих промјена одговорности које захтјева случај реструктурирања.
- Јасна комуникација. У складу са планом комуникације из Очекивања од банака – начело 6.1. План комуникације, банке би требало да обезбиједи ефикасне праксе организационе комуникације које омогућавају кључним запосленима приступ довољним информацијама о организационим промјенама.
- Едукација и професионални развој. Током редовог пословања, банке би могле пружити релевантним запосленима информације или обуку у вези са реструктурирањем. Такође би требало пружити запосленима већу упознатост и сигурност у вези са поступком реструктурирања, што би могло ублажити одлив запослених у поступку реструктурирања.
- Подршка руководства. У редовном пословању, додатно ангажовање и подршка, као што је праћење радног оптерећења, такође могу помоћи у задржавању релевантних запослених у поступку реструктурирања.

3.5. Адекватан MIS

Кориштење релевантних MIS/база података (сходно Начелу 5.1. Очекивања од банака) може бити потребно у сљедећим околностима:

- током планирања реструктурирања како би се осигурало да су одговарајући за сврху;
- током пробних вјежби (вјежбе које симулирају случај реструктурирања и тестирају приступ информацијама потребним у ванредној ситуацији);
- прије (припрема за реструктурирање, нпр. провођењем непосредне контроле), током (одлучивање о *ad-hoc* мјерама за обезбјеђивање континуитета) и након реструктурирања (фаза стабилизације и реорганизације пословања).

Од банака се очекује да имају MIS капацитете за правовремено и прилагођено извјештавање о ажурираним подацима, што омогућава брз приступ информацијама потребним за идентификацију потенцијалних ризика за наставак пружања услуга који проистичу из покретања поступка реструктурирања, за олакшавање одвајања и за развој плана реорганизације пословања банке.

Од банака се очекује да имају централизоване процесе и управљачке аранжмане за континуирано ажурирање и одржавање база података.

3.5.1. Каталог услуга

Каталог услуга је MIS инструмент у којем се прикупљају све детаљне информације о услугама и којима се може приступити на поуздан начин, укључујући и стресне ситуације, ради планирања реструктурирања и

подршке ефикасном провођењу реструктурирања, укључујући одвајање (гдје је примјењиво) и реорганизацију пословања.

Каталог услуга треба пружити детаљне информације у вези са категоризацијом услуга банке на начин предвиђен у Поглављу 3.2.1. Идентификација услуга, укључујући опис природе услуга:

- релевантне и нерелевантне услуге, као резултат анализе (а) материјалности утицаја прекида услуга и (б) њихове замјенљивости;
- мапирање међусобне повезаности као што је описано у Поглављу 3.2.2. Мапирање међуповезаности за наставак пословања;
- трошкове повезане са пружањем услуга и
- везе са уговорним аранжманима који регулишу релевантне услуге и пратеће ресурсе, нпр. релевантна имовина.

Очекује се да каталог услуга буде претражив, тј. да се информације могу лако претраживати према критеријумима релевантним за потребе реструктурирања и да се могу корисити за извјештавање у случају потребе.

Потребно је да каталог услуга прикупља податке из поузданих и провјерених извора релевантних података, као и да се правремено и у довољној мјери ажурира.

3.5.2. Каталог/база релевантних уговора

Од банака се очекује да одржавају ажурирани каталог/базу свих уговорних аранжмана који регулишу релевантне услуге, како са интерним тако и са екстерним пружаоцима услуга.

Очекује се да каталог/база буде и претражив и свеобухватан, тј. да треба да садржи информације о свим уговорима који могу бити релевантни са становишта реструктурирања.

За планирање реструктурирања, а посебно за потребе провођења поступка реструктурирања, потребно је обезбиједити правремени приступ квалитетним подацима у вези са уговорима. У каталогу/бази требају бити доступна најмање основна поља података наведена у Прилогу I.

Листа основних поља података није коначна и од банака се може очекивати да укључе и додатна поља података.

Пожељно је да каталог буде у облику **централизоване базе података**. Уколико то није изводиво, очекује се да релевантни извори података буду повезани како би се омогућило прецизно мапирање и извјештавање о подацима, како би се осигурало да су циљеви и сврха очекивања за оперативни наставак пословања испуњени.

Без обзира на алат који се користи у ову сврху, важно је да каталог/база добија редовна ажурирања из повезаних извора са довољном учесталошћу.

3.5.3. Попис релевантне оперативне имовине и база података релевантних запослених/функција

Од банака се очекује да имају претражив и ажуриран попис релевантне оперативне имовине, као и базу података о релевантним запосленима/функцијама (Прилог II).

Без обзира на алат који се користи у ову сврху, важно је да се ова база ажурира из релевантних извора са довољном учесталошћу, да буде свеобухватна и да има функционалност претраживања која осигурава да су циљеви и сврха очекивања за оперативни наставак пословања испуњени.

3.6. Управљање активностима реструктурирања

Од банака се очекује да имају адекватне аранжмане политика и управљања како би се осигурало да се оперативни аранжмани проводе на начин који испуњава очекивања наставка пословања (сходно Начелу 1.2. Очекивања од банака). Ово опште очекивање, које се по потреби примјењује на пружаоце унутар субјекта, треба да се испуни током времена у складу са основним очекивањима.

Банке требају обезбиједити да пружаоци релевантних услуга унутар групе:

- имају довољан надзор управљања и планове за непредвиђене ситуације;
- имају управљачко тијело са довољно високим функцијама и оперативном независношћу;
- не зависе од вишег руководства који обављаја значајне дужности за друге субјекте групе;
- у случају да запослени обављају више функција, приоритет се даје онима које се односе на релевантне услуге;
- не ослањају се у значајној мјери на запослене других чланова групе и
- обезбиједите да запослени одговорни за вођење релевантних услуга буду плаћени у поступку реструктурирања.

Банке такође требају обезбиједити да у току поступка реструктурирања:

- организационе структуре и уговори/споразуми о услугама не захтјевају од релевантног пружаоца услуга унутар групе да даје приоритет својим ресурсима за подршку критичним функцијама и кључним пословним активностима које обављају одређени субјекти групе у односу на друге;
- уговори/споразуми о услугама не садрже клаузуле које би омогућиле релевантном пружаоцу услуга унутар групе да подржи критичне функције и кључне пословне активности које обавља један субјект групе на штету другог;
- у случају погоршања финансијских околности другог субјекта групе који обавља критичне функције и кључне пословне активности, пружалац релевантних услуга унутар групе наставља да поступа са тим субјектом у складу са постојећим споразумом.

Банке требају успоставити одговарајуће и ефикасне аранжмане управљања како би осигурале:

- током припрема за реструктурирање, њихову оперативну спремност. То посебно подразумијева способност да се правовремено обезбиједи:
 - информације потребне за идентификацију потенцијалних ризика за наставак пружања услуга што проистиче из покретања поступка реструктурирања;
 - информације о потребним оперативним аранжманима: (а) за обезбјеђивање наставка пружања услуга (нпр. потребни запослени, унапријед распоређена ликвидна средства која ће бити доступна, итд.), (б) за олакшавање одвајања и (в) за провођење плана за комуникацију са пружаоцима услуга и другим кључним интересним странама;
- током викенда за реструктурирање и током провођења реструктурирања, наставак кључних пословних активности и критичних функција како је планирано, укључујући и одговарајућу комуникацију са пружаоцима услуга и другим кључним интересним странама, као и приступ унапријед распоређеним ликвидним ресурсима. Такође, неопходно је обезбиједити брз приступ информацијама потребним за развој плана реорганизације пословања банке.

ПРИЛОГ I: Списак минималних поља која треба да буду укључена у каталог уговора

Основна поља

- 1) Идентификатор
- 2) Датум почетка важења уговора
- 3) Датум завршетка важења уговора
- 4) Сљедећи датум занављања
- 5) Уговорне стране и контакт подаци (име, регистрована адреса, земља регистрације, LEI или матични број предузећа, матична компанија гдје је примјенљиво)
- 6) Подизвођач (Д/Н)
- 7) Дио групе (да ли се услуга пружа унутар или изван групе - Д/Н)
- 8) Дио групе у реструктурирању (да ли се услуга пружа унутар или изван групе у реструктурирању - Д/Н)
- 9) Организациони дио групе одговоран за обављање главних активности обухваћених уговором (назив и јединствени идентификатор)
- 10) Кратак опис услуге
- 11) Структура цијена је предвидљива, транспарентна и утврђена на основу тржишних услова (Д/Н)
- 12) (Процјењени) укупни годишњи буџетски трошкови за услугу
- 13) Ниво кључности (висок, средњи, у фази процјене)
- 14) Критична функција за коју је услуга релевантна
- 15) Кључне пословне активности за које је услуга релевантна
- 16) Група/е у реструктурирању за коју/е је услуга релевантна (назив групе у реструктурирању)
- 17) Назив алтернативног пружаоца услуге
- 18) Надлежност/и уговора или поступка рјешавања спорова, укључујући уговорену судску надлежност, посредништво и арбитражу или интерно рјешавање спорова
- 19) Мјеродавно право
- 20) Земља/е у којој се услуге пружају (ако се разликују од земље регистрације пружаоца услуга)
- 21) Уговор везан за одрживост у реструктурирању (у складу са карактеристикама одрживости у реструктурирању) (Д/Н/Дјелимично)
- 22) Казне за суспензију, кршење уговора или раскид, кашњење у плаћању
- 23) Окидач/и за пријевремени раскид
- 24) Отказни рок за пружаоца услуга
- 25) Трајање помоћи након раскида (мјесеци)

3.7. Додатна поља

- 1) Односи између уговора (нпр. унакрсно реферисање између појединачних и оквирног уговора)
- 2) Услови плаћања (нпр. авансно плаћање/плаћање након завршетка услуге)

- 3) Постојање клаузула о аутоматском занављању (Д/Н)
- 4) Квантитативни циљеви учинка за пружаоца (нпр. број лиценци)
- 5) Квалитативни циљеви учинка
- 6) Страна/е којима је дозвољено да раскину уговор/услугу
- 7) Процијењено вријеме за замјенљивост

НАВОД

ПРИЛОГ II: Попис релевантне имовине и база података релевантних запослених

Списак минималних информација које треба укључити у **попис релевантне имовине**

- 1) Идентификатор
- 2) Врста имовине
- 3) Врста права приступа имовини (нпр. власништво, закуп или друга врста права)
- 4) Власник имовине (правно лице групе или трећа страна) и стране у уговору који омогућава приступ имовини
- 5) Релевантне услуге, критичне функције и кључне пословне активности гдје су пружање и обављање пословања засновани на имовини
- 6) Правна лица групе којима је потребан приступ имовини како би се омогућило обављање релевантних услуга
- 7) Физичка локација релевантне имовине
- 8) Аранжмани који су на снази како би се осигурао континуирани приступ имовини у поступку реструктурирања

Списак минималних информација које треба укључити у **базу података релевантних запослених**

- 1) Идентификатор
- 2) Функција/позиција релевантних запослених
- 3) Правно лице – назив послодавца
- 4) Правно лице или лица којима запослени пружају своје услуге
- 5) Релевантне услуге, критичне функције и кључне пословне активности гдје су пружање и обављање пословања засновани на запосленима
- 6) Идентификатор потенцијалне замјене/субституције за позицију/функцију
- 7) Релевантне референце на планове задржавања/замјене