



**BANKA
SLOVENIJE**
EVROSISTEM



Smernice v zvezi s praksami na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj za banke in hranilnice

Junij 2018

Kazalo

Kazalo.....	2
Seznam kratic in okrajšav.....	3
I. Uvod	4
A. Ozadje smernic.....	4
B. Cilji smernic in ključna načela za nadzorniško oceno okvira RAF	5
C. Opredelitve pojmov	6
II. Smernice.....	10
A. Upravljanje in procesi	10
i. Okvir RAP, strategija upravljanja tveganj in poslovna strategija	10
ii. Priprava in pregled izjave RAS in poročanje v zvezi z njo.....	13
iii. Okviri RAF na ravni skupine	15
iv. Upravljanje okvira RAF in sorazmernost	17
B. Metodologije in merjenje	18
i. Povezanost okvira RAF s procesom ICAAP/ILAAP in načrtom sanacije	18
ii. Elementi okvirov RAF	19
iii.....	22
iv. Kategorije tveganj in celovitost okvira RAF.....	24
v. Metrike RAP in sorazmernost	29
C. Integracija okvira RAF v sistem banke	29
i. Integracija in eskalacija	29
ii. Integracija: Komunikacija, usposabljanje in kultura tveganj	32
iii. Integracija: Prejemki	34
iv. Zunanje komuniciranje	35
v. Integracija okvira RAF in sorazmernost	36

Seznam kratic in okrajšav

Banka Slovenije (BS)
enotni mehanizem nadzora (EMN)
Evropska banka za obnovo in razvoj (EBRD)
Evropska centralna banka (ECB)
Evropska komisija (EK)
Evropski bančni organ (EBA)
informacijski sistem za upravljanje (MIS)
izjava o nagnjenosti k prevzemanju tveganj (RAS)
komisija nadzornega sveta za tveganja (KNST)
nadzorni svet (NS)
nagnjenost k prevzemanju tveganj (RAP)
notranji proces ocenjevanja ustrezne likvidnosti (ILAAP)
Odbor za finančno stabilnost (OFS)
okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj (RAF)
proces nadzorniškega pregledovanja in ovrednotenja (SREP)
proces ocenjevanja ustreznega notranjega kapitala (ICAAP)
Smernice organa EBA o notranjem upravljanju (smernice EBA o upravljanju)
tveganju prilagojena aktiva (RWA)

I. Uvod

A. Ozadje smernic

1. Te smernice so oblikovane kot del projekta za izboljšanje nadzorniških in poslovnih praks na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj in okvirov nagnjenosti k prevzemanju tveganj (okvirov RAF) v Sloveniji. Projekt vodi svetovalna družba Nestor Advisors Ltd iz Londona, podpirata pa ga Evropska banka za obnovo in razvoj (EBRD) in služba Evropske komisije (EK) za podporo pri izvajanju strukturnih reform.
2. Trije glavni končni rezultati projekta:
 - 2.1. poročilo z opisom najboljših nadzorniških praks v zvezi z ocenjevanjem okvirov RAF in najboljših praks na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj v izbranih bankah EU (poročilo);
 - 2.2. smernice za banke v zvezi s praksami na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj (smernice) in
 - 2.3. usposabljanje za Banko Slovenije in slovenske banke o smernicah.
3. Smernice so oblikovane tako, da so čim bolj praktične ter vključujejo primere dobrih in slabih praks, kar bankam zagotavlja podrobne in izvedljive napotke. Napotki temeljijo na poročilu o RAF ter na poznejših razpravah deležnikov. Poročilo vključuje podrobne preglede:
 - 3.1. zadevnih slovenskih predpisov in pristopa Banke Slovenije;
 - 3.2. praks šestih slovenskih bank iz reprezentativnega vzorca na področju okvira RAF;
 - 3.3. najboljših nadzorniških praks in pričakovanj glede okvirov RAF v EU in zunaj nje. Okvir nadzora EU je bil v središču tega oddelka, ker je slovenski bančni sektor tesno vpet v skupno institucionalno arhitekturo EU (Slovenija kot članica evrskega območja in udeleženka EMN); in
 - 3.4. najboljše prakse šestih slovenskih bank iz reprezentativnega vzorca na področju okvira RAF.
4. Izhodišča smernic so priporočila v poročilu, katerih namen je pomagati bankam, da izboljšajo prakse na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj.
5. Smernice so oblikovane glede na tri ločena področja:
 - 5.1. **upravljanje in procesi**: obravnava razmerja med okvirom RAF in poslovno strategijo, vlogo različnih notranjih deležnikov pri razvoju in izvajanju okvirov RAF ter okvire RAF na ravni skupine;
 - 5.2. **metodologije in merjenje**: obravnava razmerja med okvirom RAF, procesom ocenjevanja ustreznega notranjega kapitala (ICAAP), notranjim procesom ocenjevanja ustrezne likvidnosti (ILAAP), opredelitvijo in pomenom sposobnosti prevzemanja tveganj ter različnimi kvantitativnimi in kvalitativnimi elementi izjave o nagnjenosti k prevzemanju tveganj (izjave RAS) ter »pregledom tveganj« in

- 5.3. **integracija okvira RAF v sistem banke:** obravnava implementacijo pragov in limitov RAP v celotni banki, postopke eskalacije v primeru kršitev, usposabljanje in druge mehanizme integracije, vprašanja prejemkov, povezanih z nagnjenostjo k prevzemanju tveganj, ter zunanje komuniciranje v zvezi z nagnjenostjo k tveganjem.
6. Sorazmernost je pomemben element vsakega nadzorniškega pristopa v skladu z drugim stebrom baselskega sporazuma. Da bi zagotovili smernice, ki so izvedljive in koristne za vse slovenske banke, za vsako od treh področij obravnavamo tudi posebna vprašanja o sorazmernosti ter po potrebi navajamo primere.
7. Prav tako je pomembno poudariti, da slovenski pravni okvir predvideva dvotirni in enotirni sistem upravljanja. V dvotirnem sistemu upravljanja je upravljavska funkcija razdeljena na dva ločena organa, in sicer upravo, odgovorno za tekoče vodenje poslovanja in izvajanje strategije banke, ter nadzorni svet (NS), odgovoren za določanje strategije banke in nadziranje vodenja. Nasprotno je v enotirnem sistemu upravljanja upravljalni organ samo eden, tj. upravni odbor, ki je praviloma sestavljen iz izvršnih in neizvršnih direktorjev.
8. Okvir CRD IV se na splošno nanaša na »upravljalni organ« banke, s čimer zajame dvotirni in enotirni sistem upravljanja.¹ Ker v vzorcu slovenskih bank, ki so sodelovale pri pripravi poročila, prevladuje dvotirni sistem upravljanja, se smernice na splošno nanašajo na nadzorni svet kot organ, zadolžen za opredelitev strategije banke in nadziranje upravljanja banke. Treba pa je opozoriti, da smernice zajemajo oba sistema. Ta pristop je usklajen z *Nadzorniško izjavo o upravljanju in vodenju ter o nagnjenosti k prevzemanju tveganj*² in *Smernicami organa EBA o notranjem upravljanju*³.

B. Cilji smernic in ključna načela za nadzorniško oceno okvira RAF

9. Okvir RAF izhaja iz drugega stebra baselskega okvira. Zato so oziroma bi morale biti za razvoj teh orodij v prvi vrsti odgovorne posamezne banke. Smernice tako ne navajajo posebnih nadzorniških pričakovanj. Njihov namen je pomagati bankam razviti učinkovite okvire, prilagojene njihovim strateškim potrebam in zmogljivostim. Konkretna naloga je bila povzeti najboljše prakse bank in njihovih nadzornikov v sklopu normativnih izjav (ki jim sledijo podrobnejša razlaga in primeri), ki jih lahko posamezne banke uporabijo za prilagajanje svojega okvira RAF in izjave RAS.
10. Vendar pa obstaja sklop temeljnih načel, ki podpirajo te smernice in ki bodo z vidika Banke Slovenije opredelile nadzorniško oceno okvirov RAF v slovenskih bankah. Ta načela so v skladu s slovensko zakonodajo, prav tako pa natančno odražajo pomembna nadzorniška pričakovanja.
11. Ključna načela so povzeta v nadaljevanju kot nabor splošnih pričakovanj. Dobro pripravljene okviri RAF bi morali zagotavljati:

¹ Člen 3(1)(7) Direktive 2013/36/EU.

² ECB, Nadzorniška izjava o upravljanju in vodenju ter o nagnjenosti k prevzemanju tveganj, junij 2016, str. 2.

³ EBA, Končno poročilo – Smernice o notranjem upravljanju v skladu z Direktivo 2013/36/EU, EBA/GL/2017/11, 26. september 2017, str. 8.

- 11.1. strateška in taktična orodja za določanje ravni tveganj, ki so jih banke pripravljene prevzemati pri izvajanju svoje strategije in uresničevanju svojih poslovnih ciljev;
 - 11.2. platformo za obravnavanje vseh prevzetih pomembnih tveganj na ravni banke in v zvezi z različnimi poslovnimi področji;
 - 11.3. mehanizem za sodelovanje nadzornega sveta⁴ pri oblikovanju strategije, ki upošteva tveganja, ter pri načrtovanju in razporeditvi kapitala;
 - 11.4. mehanizem za vključevanje vodstva na vseh ravneh banke v izvajanje strategije banke, ki upošteva tveganja;
 - 11.5. sposobnost meriti, spremljati in po potrebi prilagajati dejanske pozicije tveganj glede na vzpostavljeno nagnjenost k prevzemanju tveganj ter
 - 11.6. zagotavljati podlago za komuniciranje med notranjimi in po potrebi zunanjimi deležniki, spodbujanje skupne terminologije in skupne kulture tveganj.
12. Nadzornik na podlagi teh načel od slovenskih bank pričakuje, da bodo vedno pripravljene odgovoriti na naslednja vprašanja:
- 12.1. Ali *obstaja* okvir RAF? Ali je dokumentacija popolna, izčrpna in skladna?
 - 12.2. Ali se okvir RAF *razvija*? Ali se redno pregleduje in prilagaja spreminjajočemu se poslovnemu okolju in poslovni strategiji banke?
 - 12.3. Ali obstajajo *dokazi*, da vodstvo banke in njena nadzorna funkcija kritično presojata okvir RAF?
 - 12.4. Ali je okvir RAF dejansko *vključen* v procese banke in ne zgolj »najavljen«?
 - 12.5. Ali je okvir RAF *učinkovit* pri usmerjanju vsakodnevnega vodenja banke in ključnih procesov odločanja, vključno s prodajo obstoječih produktov, uvajanjem obstoječih produktov v nove segmente strank, sklepanjem pogodb o zunanjem izvajanju ali s prizadevanji za združitve in prevzeme?
13. Banke bi morale biti pripravljene, da v zvezi z zgoraj navedenimi točkami zagotovijo evidentirana dokazila.

C. Opredelitve pojmov

14. Da bi zagotovili izvedljive in praktične smernice ter se izognili nejasnostim, so spodaj navedene najpomembnejše opredelitve, ki se uporabljajo v tem dokumentu. Temeljijo na

⁴ To velja tudi za upravni odbor v nadzorni funkciji v enotirnem sistemu upravljanja. Dobro pripravljene okviri RAF bi morali predvsem zagotoviti mehanizem za sodelovanje neizvršnih članov upravnega odbora v enotirnem sistemu upravljanja pri oblikovanju strategije, ki upošteva tveganja, ter pri načrtovanju in razporeditvi kapitala.

Načelih OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj⁵ in okviru CRD IV⁶, pri čemer so vključeni manjši dodatki, da bi bili zajeti vsi elementi tega projekta:

Kultura tveganj:

Norme, naravnost in vedenje banke v zvezi z zavedanjem o tveganjih, s prevzemanjem tveganj in njihovim obvladovanjem, kar vpliva na odločitve glede tveganj.

Nagnjenost k prevzemanju tveganj (RAP):

Skupna raven tveganja in vrste tveganj, ki jih je banka v okviru svoje sposobnosti prevzemanja tveganj pripravljena prevzeti, da bi dosegla svoje strateške cilje in izpolnila poslovni načrt.

Sposobnost prevzemanja tveganj:

Najvišja stopnja tveganja, ki ga lahko banka prevzame glede na svojo trenutno raven sredstev pred prekoračitvijo omejitev, ki jih opredeljujejo regulativni kapital in likvidnostne potrebe, operativno okolje (npr. tehnična infrastruktura, zmožnosti obvladovanja tveganj, strokovno znanje) ter obveznosti do deponentov, imetnikov polic, delničarjev, vlagateljev v naložbe s stalnim donosom ter drugih strank in drugih deležnikov.

Okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj (RAF):

Splošni pristop, ki vključuje politike, procese, kontrole in sisteme, s katerimi se nagnjenost k prevzemanju tveganj ugotavlja, sporoča in spremlja. Vključuje izjavo o nagnjenosti k prevzemanju tveganj, pragove in limite tveganj ter predstavitev vlog in odgovornosti tistih, ki nadzorujejo izvajanje in spremljanje okvira RAF. Okvir RAF mora upoštevati pomembna tveganja za banko ter za njen ugled pri imetnikih polic, deponentih, vlagateljih in strankah. Redno se pregleduje.

Izjava o nagnjenosti k prevzemanju tveganj (RAS):

Pisna oblika nagnjenosti banke k prevzemanju tveganj. Izjava vključuje kvalitativne izjave in kvantitativne ukrepe, izražene glede na dobiček, kapital, mere tveganja, likvidnost in druge ustrezne ukrepe, kot je primerno. Obravnavati mora tudi tveganja, ki jih je težje količinsko opredeliti, kot so tveganje izgube ugleda, kibernetško tveganje, tveganje ravnanja ter tveganje pranja denarja in neetičnih praks. Določa se na letni ravni.

Profil tveganja:

⁵ OFS, Načela za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, 2013.

⁶ Direktiva 2013/36/EU in Uredba (EU) št. 575/2013.

Trenutna ocena bruto in, če je to primerno, neto izpostavljenosti banke tveganjem (po upoštevanju morebitnih instrumentov za njihovo zmanjšanje) na zbirni ravni znotraj vsake pomembne kategorije tveganj in med njimi na podlagi v prihodnost usmerjenih predpostavk.

15. Prav tako smo opredelili nekatere dodatne pojme, ki so osrednjega pomena za našo razpravo:

Pragovi RAP⁷:

Pragovi RAP se nahajajo na ravni portfelja in določajo raven nagnjenosti k prevzemanju tveganj, ki jih želi banka prevzeti v zvezi z določeno (pogosto zelo široko) agregacijo sredstev. Glede na velikost in obseg portfelja se lahko nadalje razlikujejo srednji in visoki portfeljski pragovi.

Pragovi RAP temeljijo na nagnjenosti k prevzemanju tveganj na ravni družbe v celoti in vsebujejo podrobnejše napotke za specifične portfelje (z vidika od zgoraj navzdol). Oblika nekaterih pragov bi morala upoštevati tudi povratne informacije zadevnih poslovnih enot glede njihove prave višine (z vidika od spodaj navzgor). Pragovi RAP bi morali temeljiti na rednih internih stresnih testih, opravljenih na ravni celotne institucije in na podkonsolidirani ravni. Rezultate je treba upoštevati v rednih pregledih okvira RAF in izjave RAS.

Ko se profil tveganja danega portfelja približa ravnem pragov, bi bilo treba o tem opozoriti vse ravni banke do najvišjega vodstva. Vodstvo mora nato nemudoma sprejeti popravne ukrepe, kot je omejitev poslovanja/aktivnosti blizu pragov.

Najpomembnejši visoki pragovi so na splošno tisti, ki so vključeni v izjavo RAS na ravni institucije in s tem tudi v pregled tveganj, ki ga nadzorni svet uporablja za spremljanje nagnjenosti k prevzemanju tveganj in profila tveganj na ravni institucije.

Limiti RAP:

Limiti RAP določijo raven nagnjenosti k prevzemanju tveganj za dan (pogosto sorazmerno majhen) portfelj ali določeno transakcijo. Limiti RAP za razliko od pragov RAP oblikujejo zavezujoče omejitve poslovanja za osebje, ki neposredno posluje s strankami, in za kreditne odbore. Transakcije, ki kršijo limite, mora potrditi eskalacijski organ.

Limiti RAP se določijo z vidika od zgoraj navzdol in bi morali upoštevati tudi povratne informacije zadevnih poslovnih enot (vidik od spodaj navzgor). Tako kot pragovi RAP bi morali tudi limiti RAP temeljiti na rednih internih stresnih testih.

⁷ Treba je opozoriti, da lahko banke uporabljajo različne izraze za koncepte limitov in pragov RAP, ki so opredeljeni v besedilu, odvisno od specifičnih institucionalnih zapuščin. To ne bi smelo zasenčiti razlike med konceptoma. Več podrobnosti je pod točko II.C.i.

Raven dopustnega tveganja:

Največji negativni vpliv (znesek izgube), ki ga je banka pripravljena sprejeti v zvezi s specifičnim škodnim dogodkom ali sklopom škodnih dogodkov. Čeprav se izraz pogosto uporablja kot sopomenka za nagnjenost k prevzemanju tveganj, ga uporabljamo za opis nagnjenosti k prevzemanju tveganj na pomožnih področjih poslovanja, kot sta operativno tveganje in tveganje ugleda.

Upravljalni organ:

V skladu s členom 3(1)(7) Direktive 2013/36/EU: organ ali organi institucije, ki so imenovani v skladu z nacionalnim pravom, ki so pooblaščen za določitev strategije, ciljev in splošne usmeritve institucije ter ki nadzorujejo in spremljajo sprejemanje odločitev v zvezi z vodenjem in vključujejo osebe, ki dejansko vodijo posle institucije.

Uprava:

V dvotirnem sistemu upravljanja je upravljavska funkcija razdeljena na dva ločena organa, in sicer upravo (UP) in nadzorni svet (NS). Uprava je odgovorna za vsakodnevno upravljanje poslovanja in izvajanje strategije banke.

Nadzorni svet:

V dvotirnem sistemu upravljanja je nadzorni svet (NS), ki je odgovoren za določanje strategije banke in nadziranje vodenja.

Višje vodstvo:

V skladu s 30. točko prvega odstavka 7. člena slovenskega zakona o bančništvu iz leta 2015 se izraz višje vodstvo nanaša na vodstveno raven pod upravo (B-1).

Pooblastila za odobritev kredita:

Omejitve v zvezi z odobritvami transakcij, navedene v navodilih za kreditiranje (včasih imenovane tudi limiti tveganj). Razlikujejo se od limitov RAP in vzpostavljajo mehanizme odobravanja (stopnjevalne mehanizme) za specifične vrste transakcij v okviru produkta ali poslovnega okolja. Pregledajo se občasno, ločeno od nagnjenosti k prevzemanju tveganj.

Banka lahko na primer določi, da se potrošniška posojila do 20,000 EUR odobrijo na ravni direktorja podružnice na podlagi ocene tveganja.

Treba je opozoriti, da ta pooblastila za odobritev kredita niso del okvira RAF. Vendar pa bi morale banke zagotoviti, da se pri pragovih in limitih RAP upoštevajo obstoječa pooblastila za odobritev kredita, tako da okvir RAF ne vpliva na postopke v navodilih za kreditiranje ali obratno. Včasih lahko precejšnja sprememba nagnjenosti k prevzemanju tveganj sproži pregled pooblastil za odobritev kredita.

II. Smernice

A. Upravljanje in procesi

i. Okvir RAP, strategija upravljanja tveganj in poslovna strategija

a. Smernice

1. Banka bi morala izrecno povezovati pripravo okvira RAF s proračunskim postopkom in letnim pregledom poslovne strategije, pri tem pa upoštevati strateške cilje banke in večletni strateški načrt. Pri tem bi morali biti letni proračunski postopek in postopki odobritve okvira RAS tesno povezani in usklajeni.

2. Okvir RAF je predvsem postopek od zgoraj navzdol in bi moral biti v lasti najvišjega vodstva banke. V primeru dvotirnega sistema upravljanja bi morala banka jasno opredeliti pristojnosti NS glede vzpostavitve nagnjenosti k prevzemanju tveganj banke, odobritve izjave RAS in zagotavljanja usklajenosti nagnjenosti k prevzemanju tveganj s splošno večletno poslovno strategijo. Uprava mora sodelovati s funkcijo upravljanja tveganj pri opredelitvi nagnjenosti k prevzemanju tveganj in izjave RAS, preden se osnutek dokumentacije predloži NS v odobritev.

b. Razprava

18. Okvir RAF je ključno orodje pri določanju in izvajanju poslovne strategije banke. S tem ko se v njem določijo pragovi in limiti RAP po poslovnih področjih ter opredelijo postopki za njihovo upravljanje, omogoča odgovornim za določanje poslovne strategije banke, da ob izvajanju te strategije nadzorujejo prevzemanje tveganj v celotni organizaciji. Okvir RAF bi zato moral biti v središču okvira upravljanja tveganj banke ter mora prispevati k poslovnim ciljem, ki jih želi doseči banka, in jih odražati.
19. Izjavo RAS, proračun in poslovno strategijo bi bilo treba letno pregledovati. Banke morajo zagotoviti, da ti trije procesi delujejo skupaj in se dopolnjujejo ter da se spremembe v enem od teh okvirov ustrezno odražajo v drugih. To vključuje stalen tok povratnih informacij med omenjenimi procesi in tesno sodelovanje med različnimi ekipami, ki so v to vključene. Zlasti bi morala obstajati tesna povezava in usklajenost med letnim proračunskim postopkom in postopkom priprave izjave RAS, tj. proračun bi moral temeljiti na obstoječih kazalnikih RAS, letni pregled izjave RAS pa bi moral odražati obstoječe proračunske omejitve. Prav tako je pomembno poudariti, da je interno stresno testiranje različnih področij in kazalnikov tveganj ključen element pri pripravi izpopolnjenih okvirov RAF.
20. Eden od načinov, kako povezati postopek priprave strategije in proračunski postopek na eni strani ter postopek določanja nagnjenosti k prevzemanju tveganj na drugi, je sestavljen iz naslednjih korakov:⁸

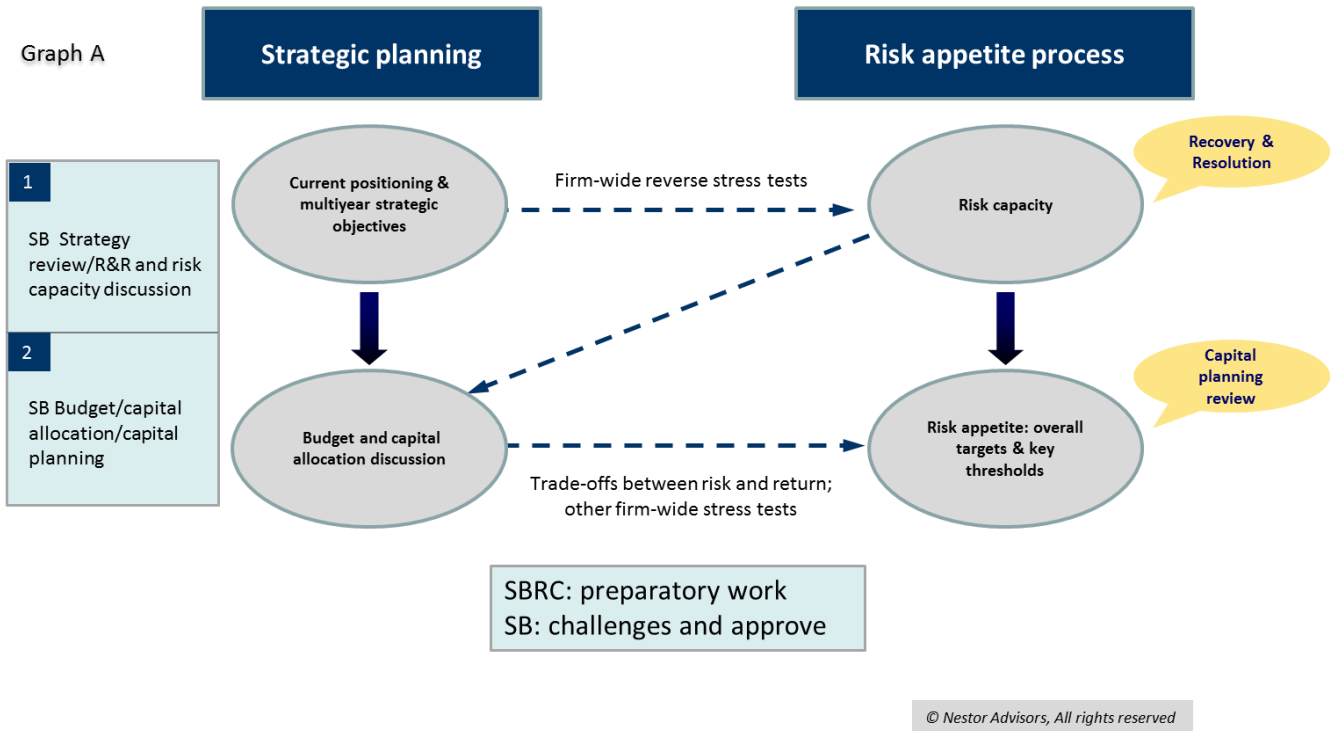
⁸ Upoštevajte, da gre za povzetek na visoki ravni ter da je treba zaporedje opisanih korakov prilagoditi glede na posebne okoliščine in postopke zadevne institucije.

- 20.1. Nadzorni svet na podlagi predloga uprave določi/pregleda dolgoročne strateške cilje banke ob upoštevanju trenutnega položaja organizacije na trgu, njenih kompetenc, kulture in želja.
 - 20.2. Banka opredeli svojo sposobnost prevzemanja tveganj na podlagi trenutnih zmogljivosti in ravni sredstev. To je tesno povezano s pregledom načrta sanacije, kot ga zahteva BRRD⁹. V idealnih razmerah bi za opredelitev dogodkov in tveganj, ki bi lahko ogrozili nadaljnje poslovanje banke, uporabili obrnjeni stresni test.
 - 20.3. NS ob upoštevanju sposobnosti banke glede prevzemanja tveganj pregleda (ali prenovi) večletni poslovni načrt banke.
 - 20.4. Večletni poslovni načrt banke se izrazi kot letni proračun(i) in zadevna razporeditev kapitala.
 - 20.5. Izjava RAS se pripravi tako, da odraža razporeditev kapitala in cilje glede prihodkov v proračunu, da se opredelijo ustrezne kategorije RAP (»razredi«) ter določijo mejne vrednosti in limiti, ki so vsi v okviru sposobnosti prevzemanja tveganj banke.
21. Pri opredelitvi zunanjih meja strategije in nagnjenosti k prevzemanju tveganj se združujejo koraki, opisani v zgoraj navedenih točkah 20.1 in 20.2. Koraki od 20.3 do 20.5 zagotavljajo okvir za razpravo o razmerju med tveganostjo in donosnostjo, ki je bistvena pri določanju poslovnih ciljev in razporejanju kapitala na ravni celotne banke. V praksi bi bilo treba te korake združevati in uporabljati sočasno.
 22. Pomembno je tudi, da ima KNST (ali združena revizijska komisija in komisija za tveganja¹⁰) pomembno vlogo pri pripravi in podpori prizadevanj celotnega NS na področju nagnjenosti k prevzemanju tveganj. Svetovalna vloga KNST glede RAP banke (»nagnjenost k prevzemanju tveganj«) in strategije upravljanja tveganj je opredeljena v členu 51 slovenskega zakona o bančništvu iz leta 2015. Člen 49 istega zakona določa, da bi člani KNST morali imeti »ustrezno znanje, veščine in izkušnje« za celovito razumevanje in spremljanje strategije upravljanja tveganj ter nagnjenosti banke k prevzemanju tveganj.
 23. Spodnji graf dodatno ponazarja zgoraj opisani pristop:

⁹ Direktiva EU o sanaciji in reševanju bank. Več podrobnosti je pod točko II.C.i.

¹⁰ V skladu s pravili CRD IV institucijam, ki niso opredeljene kot pomembne v okviru EMN, ni treba vzpostaviti posebne komisije nadzornega sveta za tveganja (KNST). V skladu s členom 49(2) slovenskega zakona o bančništvu iz leta 2015 lahko banke Banko Slovenije zaprosijo za dovoljenje, da združijo funkciji komisije za tveganja in revizijske komisije. Ta združena komisija mora v zvezi s tveganji banke opravljati enake naloge kot ločena KNST.

Graph A



© Nestor Advisors, All rights reserved

Graph A	Graf A:
Strategic planning	Strateško načrtovanje
Risk appetite process	Postopek določanja nagnjenosti k prevzemanju tveganj
Nestor Advisors, All rights reserved	Nestor Advisors, vse pravice pridržane
Current positioning & multiyear strategic objectives	Trenutni položaj in večletni strateški cilji
Firm-wide reverse stress tests	obrnjeni stresni testi na ravni družbe
Risk capacity	Sposobnost prevzemanja tveganj
Recovery & Resolution	Sanacija in reševanje
Risk appetite: overall targets & key thresholds	Nagnjenost k prevzemanju tveganj: splošni cilji in ključni pragovi
Capital planning review	Pregled načrtovanja kapitala
Trade-offs between risk and return; other firm-wide stress tests	vzpostavljanje kompromisov med tveganjem in donosom; stresni testi na ravni druge družbe
SBRC: preparatory work SB: challenges and approve	KNST: priprave NS: kritične presoje in odobritve
SB Budget/capital allocation/capital planning	Proračun NS/razporeditev kapitala/načrtovanje kapitala
SB Strategy review/R&R and risk capacity discussion	Pregled strategije NS/reševanje in prestrukturiranje in razprava o sposobnosti prevzemanja tveganj
Budget and capital allocation discussion	Proračun in razprava o razporeditvi kapitala

Okvir 1

Banka A opredeli proračun za prihodnje leto proti koncu tekočega leta. V proračunskih napovedih za prihodnje leto se upoštevajo ravni in pragovi RAP iz izjave RAS za tekoče leto. Na podlagi teh proračunskih napovedi se letni pregled izjave RAS začne v prvem četrtletju prihajajočega leta.

Ta pristop je drugačen kot pri zgoraj opisanem primeru: nagnjenost k prevzemanju tveganj in proračuni se obravnavajo na različnih stopnjah in ustvarja se zaporedje prilagoditev obeh postopkov. Ob učinkovitem izvajanju bi bil lahko ta pristop enako učinkovit kot zgoraj opisan.

ii. Priprava in pregled izjave RAS in poročanje v zvezi z njo

a. Smernice

3. Okvir RAF bi moral imeti formalno ter pregledno strukturo upravljanja in vodenja. Vloge različnih notranjih deležnikov naj bi bile jasno opredeljene, tj. funkcija upravljanja tveganj, višje vodstvo¹¹, uprava, KNST in NS. Banka mora zlasti biti sposobna dokazati, da sta NS in KNST z aktivnim kritičnim presojanjem predpostavk in priporočil funkcije upravljanja tveganj in višjega vodstva v celoti vključena v postopek priprave okvira RAF.

4. Okvir RAF bi moral med deležniki na vseh ravneh spodbujati poglobljene razprave in kritične presoje predpostavk glede okvira RAF, oblikovanja, metrik in izvajanja.

5. Notranji deležniki bi morali z uporabo celovitih in uporabniku prijaznih pregledov tveganj redno spremljati profil tveganja banke in izvajanje okvira RAF. Na ravni NS in KNST bi moral pregled zajemati največ 15 glavnih kazalnikov tveganja na podlagi področij pomembnih tveganj ali poslovanja banke (in skupine).

6. Izjava RAS mora biti dinamičen, živ dokument, ki se redno, vsaj enkrat letno, prilagodi, zlasti v zvezi z limiti RAP in razporeditvijo kapitala. Sprememba izjave RAS bi morala biti dobro dokumentirana, da bi tretje osebe lahko razumele razloge in utemeljitev.

b. Razprava

24. Dobro pripravljen okvir RAF bi moral imeti formalno ter pregledno strukturo upravljanja in vodenja. Nekatere banke dokumentirajo to strukturo in postopek v dokumentaciji procesa ICAAP/ILAAP, druge pa imajo za to samostojno politiko. Ureditev upravljanja bi morala vključevati jasne vloge za vse sodelujoče deležnike na vseh ravneh banke, tj. nadzorni svet,

¹¹ V skladu s 30. točko prvega odstavka 7. člena slovenskega zakona o bančništvu iz leta 2015 se izraz višje vodstvo nanaša na vodstveno raven pod upravo (B-1).

upravo, višje vodstvo, poslovne enote, funkcijo upravljanja tveganj in notranjerevizijsko funkcijo.¹²

25. Medtem ko bi moralo najvišje vodstvo banke razpravljati o okviru RAF, ga odobriti in prevzeti lastništvo nad njim, bi moralo njegovo izvajanje temeljiti na pristopu od zgoraj navzdol. Sama priprava naj bi vključila tudi pomembne podatke od spodaj navzgor, ki jih prispevajo različni drugi deležniki, da je okvir RAF celovit in se učinkovito izvaja.
26. Za pripravo okvira in prvega osnutka izjave RAS je odgovorna predvsem funkcija upravljanja tveganj, ki tesno sodeluje s poslovnimi enotami banke, hkrati pa s KNST nadaljuje odprto razpravo o glavnih elementih RAP. Uprava mora imeti jasno vlogo in »lastništvo« pri oblikovanju okvira RAF/izjave RAS ter mora kritično presojati funkcijo upravljanja tveganj pred razpravo o okviru RAF (tj. dokument o politiki) in o izjavi RAS s strani KNST.
27. Nadzorni svet bi tako moral prevzeti osrednjo vlogo pri končni opredelitvi, odobritvi in dejavnem spremljanju nagnjenosti k prevzemanju tveganj in profila tveganja banke. Nadzorni svet in njegova komisija za tveganja bi morala aktivno kritično presojati odločitve uprave in funkcije upravljanja tveganj glede oblikovanja okvira RAF in njegove vsebine ter glede konkretnih limitov RAP.
28. Ustrezna delitev dela med NS in KNST prispeva k zagotavljanju, da ta organa polno sodelujeta pri zadevah v zvezi z nagnjenostjo k prevzemanju tveganj. KNST bi morala vključevati strokovnjake s področja bančništva, v idealnih razmerah so to strokovnjaki za tveganja, ki bi opravljali »zelo zahtevno delo« pri usmerjanju funkcije upravljanja tveganj, kritičnem presojanju odločitev uprave (in funkcije upravljanja tveganj po predstavitvi izjave RAS) in obveščanju NS. Slednji bi zagotovil še dodatno plast kritične presoje v okviru pregleda strategije in proračuna, kot je že zapisano zgoraj.
29. Poleg tega bi morala notranjerevizijska funkcija na podlagi svojega načrta revizij, ki temelji na tveganjih, izvajati redne (najbolje letne) neodvisne preglede priprave in učinkovitosti okvira RAF.
30. Te večplastne razprave in kritične presoje med različnimi notranjimi deležniki niso pomembne le za pripravo celovitega okvira RAF in izjave RAS. Prav tako so pomembne za integracijo okvira RAF na ravni celotne banke ter bistvene za oblikovanje skupne kulture tveganj, ki je ključni element dobrega upravljanja tveganj in kot taka nujna za nadzor.
31. Ustrezno beleženje razprav o RAP je še en sestavni del dobrega upravljanja, ki ga pričakujejo nadzorniki. Največje banke bi zato lahko razmislile o vzpostavitvi posebnih sekretariatov (v okviru širše funkcije odbora sekretariata) za KNST, ki bi lahko na plenarnih sejah NS podpri razprave, povezane s tveganji.
32. Bistven element dobrega upravljanja nagnjenosti k prevzemanju tveganj je redno spremljanje uspešnosti in profilov tveganja glede na »pregled« metrik izjave RAS v celotnem obdobju. Pregled tveganj naj bi bil uporabniku prijazen ter primeren za člane NS in KNST z

¹² Nadzorniška izjava EMN, str. 19. V praksi lahko funkcija skladnosti tudi prispeva nekaj podatkov v posameznih fazah priprave okvira RAF.

različnimi izkušnjami in znanji. Na tej ravni bi morale biti čim bolj nazorno in samozadostno, stopnja podrobnosti pa bi morala biti skladna z izjavo RAS in poslovnim načrtom.

33. Kazalniki tveganja, vključeni v pregled, bi morali biti prilagojeni glede na velikost in kompleksnost banke ter naj bi vključili vse vrste pomembnih tveganj.¹³ KNST bi morala v vsakem primeru redno (vsaj štirikrat na leto) preverjati razliko med trenutnimi ravnmi profila tveganja ter pragovi in limiti izjave RAS. Posebno pozornost in kritično presojo bi bilo treba nameniti kršitvam pragov ali potencialnim kršitvam. Razpravljati bi morali tudi o kvalitativnih kazalnikih, funkcija upravljanja tveganj pa bi morala zagotoviti ustrezne informacije.
34. KNST bi te ravni morala razumeti in se glede njih pozanimati ter vodstvu dati navodila o ustreznem usmerjanju profila tveganja banke.
35. Da bi v zvezi z nagnjenostjo k prevzemanju tveganj za vse deležnike zagotovili uporabnost pregleda tveganj, se lahko metrike in vrste informacij na različnih ravneh organizacije razlikujejo. Za številne uprave in komisije za tveganja na vodstveni ravni so lahko pregledi tveganj veliko podrobnejši s podrobnejšimi podatki kot pa za raven NS. Na ravni NS morajo biti vključene informacije dovolj agregirane, banke pa bi si morale prizadevati za omejeno število posameznih kazalnikov tveganj, da bi zagotovile jasnost in uporabnost informacij. Skupno število kazalnikov tveganj v pregledu tveganj na ravni NS zato ne bi smelo biti večje od 15.

Okvir 2

Funkcija upravljanja tveganj banke B je izjavo RAS pripravila v neposrednem sodelovanju z direktorjem področja upravljanja tveganj, z upravo in NS. Osutek dokumentacije je bil nato predstavljen komisiji nadzornega sveta za tveganja. Potem ko so bile KNST predložene prvotne različice, je banka na podlagi odkritih razprav med funkcijo upravljanja tveganj, direktorjem področja upravljanja tveganj in KNST preučila več osnutkov dokumentacije o okviru RAF. Po nekaj ponovitvah je KNST odobril okvir RAF in izjavo RAS, dokumenta pa je zatem odobril še celotni NS.

Očitno sta bila okvir RAF in izjava RAS podvržena ustrezni kritični presoji, kar je zagotovilo »lastništvo« vseh deležnikov.

iii. Okviri RAF na ravni skupine

a. Smernice

7. Načeloma naj bi bil okvir RAF pripravljen na ravni skupine in ne specifično za subjekt. Okvir RAF naj bi po uvedbi v različne subjekte skupine omogočal upoštevanje lokaliziranih strateških potreb, profila tveganja in nadzorniških pričakovanj, ki bi se morali odražati v izjavi RAS pomembnih subjektov v skupini.

¹³ Za nekaj primerov kazalnikov tveganj si oglejte graf E pod točko II.B.iii.

b. Razprava

36. Za zagotavljanje učinkovitosti okvirov RAF v zvezi s čezmejnimi bančnimi skupinami bi morala nadrejena banka pripraviti splošen pristop in okvir za tveganja za vse podrejene družbe. Ta pristop odraža splošno odgovornost uprave nadrejene družbe do svojih deležnikov in nadzornikov za strategijo skupine in notranje upravljanje, kar temelji na členu 108 CRD IV. V nekaterih primerih lahko nadrejena družba dopusti tudi razlike v okvirih RAF na ravni subjekta, če se še vedno upoštevajo ista načela in so okviri pripravljeni na isti predlogi, kot je ponazorjeno v *okvirju 3 spodaj*.
37. Del skupinskega značaja okvira RAF vključuje odgovornost centralnih funkcij glede usklajevanja, pregledovanja in potrjevanja odločitev podrejenih družb, ki prinašajo tveganja. Ti ukrepi morajo biti jasno dokumentirani v politiki notranjega upravljanja (skupine) ter biti na voljo matičnim in gostujočim nadzornikom.
38. Medtem ko naj bi bili okviri RAF dosledni v vsej skupini, se lahko priprava okvira RAF na ravni podrejenih družb razlikuje. Različne okoliščine poslovanja, makroekonomska okolja in tveganja, značilna za posamezne države, se morajo odražati v strategiji tveganj lokalnega subjekta ter v vrsti tveganj, ki jih ta subjekt želi prevzemati za doseganje ciljev. »Lokalizirana« izjava RAS se mora odražati v pregledu tveganj, s čimer je pri odločanju seznanjen NS lokalnega subjekta. Nasprotno okvir RAF skupine omogoča, da se tveganja podrejene družbe učinkovito odražajo v profilu tveganja skupine.
39. Navodila funkcije upravljanja tveganj na ravni skupine so še zlasti pomembna pri oblikovanju in izvajanju celovitih okvirov RAF. Funkcija skupine bi morala tesno sodelovati s funkcijami podrejenih družb ter zagotavljati dejavno podporo pri pravilnem vključevanju finančnih in nefinančnih tveganj v okviru RAF in izjavi RAS. Funkcija skupine bi morala tudi zagotoviti, da imajo lokalne funkcije upravljanja tveganj ustrezne vire, potrebne za izpolnjevanje lokalnih odgovornosti. To lahko vključuje celo pomoč pri zaposlovanju in usposabljanju. Poleg tega naj bi bila skupina aktivna pri izmenjavi izkušenj o izvajanju okvira RAF v podrejenih družbah (vključno s preteklimi škodnimi dogodki ali skorajšnjimi škodnimi dogodki).

Okvir 3

Banka C je del večje bančne skupine v evrskem območju in od nadrejene banke prejme navodila glede okvira RAF v obliki predloge okvira RAF. Lokalna banka je močno osredotočena na poslovanje s prebivalstvom, kar pa ni zelo pomemben del poslovanja nadrejene banke, ki se bolj osredotoča na kreditiranje podjetij.

Predloge okvira RAF lokalnim subjektom omogočajo veliko prožnosti, da dokumentacijo RAP prilagodijo posebni lokalni poslovni strategiji. Lokalna funkcija upravljanja tveganj banke C je prilagodila predlogo skupine ter poudarila poslovanje s prebivalstvom, da je ustrezno vključila lokalne strategije, dejavnosti in s tem povezana tveganja. Prilagojen lokalni pristop se nato vključi v okvir poročanja skupine.

iv. Upravljanje okvira RAF in sorazmernost

40. V zvezi z upravljanjem okvira RAF, ki je obravnavano v tem oddelku, se odpirajo pomembna vprašanja o sorazmernosti. V naslednjih odstavkih opisujemo posamezna področja, kjer se lahko napotki razlikujejo glede na velikost in kompleksnost banke.
41. Pri večjih in bolj kompleksnih bankah, ki lahko pripravi in posodabljanju upravljanja okvira RAF namenijo več sredstev, bi pričakovali, da postopke vključijo v enotno, samostojno politiko. Manjše banke se lahko upravičeno odločijo, da postopke za pripravo okvira RAS podrobno opredelijo v ustrezni dokumentaciji procesa ICAAP/ILAAP ali strategiji obvladovanja tveganj, če je jasno opredeljena razlika med okvirom RAF in drugimi postopki.¹⁴
42. V idealnih razmerah bi morala NS in KNST aktivno kritično presojsati odločitve uprave in funkcije upravljanja tveganj glede oblikovanja okvira RAF in njegove vsebine ter glede konkretnih limitov RAP, v zgoraj opisanem zaporedju. Manjše banke lahko konsolidirajo plasti razprave in kritične presoje na ravni NS v enem krogu, ne da bi združile revizijsko komisijo in komisijo za tveganja.¹⁵
43. Največje banke bi morale razmisliti o vzpostavitvi posebnih sekretariatov v okviru širše funkcije odbora sekretariata za KNST, ki bi lahko na plenarnih sejah NS podprli tudi razprave o nagnjenosti k prevzemanju tveganj in drugih temah, povezanih s tveganjem. Ta podpora bi obsegala pripravo ter dokumentiranje razprav in sprejetih sklepov. V manjših bankah z manj administrativnimi viri bi lahko organizacijsko podporo na teh področjih zagotavljala sama funkcija upravljanja tveganj. Funkcija upravljanja tveganj bi morala zagotoviti ustrezne zapisnike razprav na ravni SB, povezanih z nagnjenostjo k prevzemanju tveganj.
44. V primeru večjih in kompleksnejših bank se lahko upravičeno pričakuje, da bo funkcija notranje revizije okvir RAF pregledala vsako leto. Čeprav bi morale preglede redno izvajati tudi notranje revizije manjših bank, se lahko te zaradi omejenih sredstev odločijo za daljše časovne presledke med posameznimi pregledi.
45. Zasnova metrik RAP, vključenih v pregled tveganj, je večinoma odvisna od kompleksnosti banke. Pri velikih in kompleksnih bankah bi moral pregled tveganj na ravni NS vsebovati več kazalnikov za vsako področje pomembnih tveganj in tudi merila, značilna za eno ali več pomembnih poslovnih področij. Kot bo obravnavano v naslednjem poglavju, se lahko manjše banke odločijo za preprostejše metrike, ki se osredotočajo na celotno družbo, ne da bi opredelile kakršne koli druge podkategorije («razrede«).

¹⁴ Več podrobnosti je pod točko II.C.i spodaj.

¹⁵ Več informacij glede združene komisije je pod točko II.A.i zgoraj.

B. Metodologije in merjenje

i. Povezanost okvira RAF s procesom ICAAP/ILAAP in načrtom sanacije

a. Smernice

8. Banka bi morala okvir RAF obravnavati kot neodvisno opredeljen sistem odločanja in nadzora, ki odraža poslovno strategijo banke. Izjava RAS bi morala biti jedro te opredelitve in ne povzetek metrik in ciljev procesa ICAAP/ILAAP.

9. Okvir RAF mora biti ne glede na napotek 8 povsem skladen in po možnosti neposredno povezan s procesom ICAAP/ILAAP ter pristopi in merili načrta sanacije. Koncept sposobnosti prevzemanja tveganj je lahko v zvezi s tem ključen.

b. Razprava

46. Po našem mnenju sta okvir RAF in ICAAP povezana, vendar ločena okvira. Čeprav oba temeljita na tveganju, se razlikujeta glede namena, usmeritve in področja uporabe, zlasti časovnega področja uporabe.
47. Okvir RAF banke bi moral biti podlaga celovite poslovne strategije in usmeritve banke. Vključuje sklop s poslovanjem povezanih ter v prihodnost usmerjenih ukrepov in metrik, katerih glavni namen je določiti pragove in limite RAP.¹⁶ Visoki pragovi in limiti omejujejo poslovni(e) portfelj(e) banke na agregirani osnovi, nato pa se integrirajo v posamezna poslovna področja in enote prek sistema limitov vse podrobnejših portfeljev. Pragovi in limiti in ustrezni postopki reševanja zadev na višji ravni ter postopki poročanja so ključni način nadzorovanja profila tveganja banke v danem trenutku.
48. Proces ICAAP in ILAAP sta s svojim obsegom podrobnejša kot okvir RAF. Njuna arhitektura je s sistemskega vidika povezana z okvirom RAF. Notranji kapital in načrtovanje likvidnosti ne moreta biti učinkovita, če ju ne povežemo s tveganji, značilnimi za poslovno strategijo banke. Način, kako sta procesa zastavljena, mora biti dosleden. Okvir RAF in procesa ICAAP/ILAAP se razlikujejo, vendar morajo biti neločljivo povezani.
49. Proces ICAAP/ILAAP v svojem jedru zagotavlja taksonomijo meril tveganj, ki se uporabljajo za izračun zahtev glede notranjega kapitala, ki ustrezajo trenutnemu profilu tveganja¹⁷, s čimer se zagotavlja nadaljevanje poslovanja banke. Ta merila so oblikovana na podlagi načela o tveganjih v skladu z baselskim sporazumom, vključno z vsemi področji tveganja iz prvega in drugega stebra (npr. kreditno tveganje, tržno tveganje, operativno tveganje, likvidnostno tveganje, IRRBB, tveganje dobičkonosnosti in tveganje ugleda). Ta funkcionalna taksonomija je enodimenzionalna, ker ima en sam, izjemno pomemben namen: kapitalsko ustreznost. Vendar pa okvir RAF zahteva bolj dinamičen pogled na

¹⁶ Glej opredelitev pragov nagnjenosti k prevzemanju tveganj pod I.C zgoraj.

¹⁷ Sistem ICAAP/ILAAP prav tako vključuje v prihodnost usmerjene elemente, kot sta stresno testiranje in načrtovanje kapitala. Vendar se vedno veže na trenutni profil tveganja in *ne* na strateške cilje banke. Okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj pa bolj kot trenutni profil tveganja odraža strateške cilje in se jim prilagaja.

tveganje, ki lahko dopušča uporabo v prihodnost usmerjene perspektive strateškega poslovnega načrtovanja.

50. Pomembno je, da se na koncu metrike okvira RAF »prevedejo« v izračune ICAAP/ILAAP in da so rezultati procesa ICAAP/ILAAP znani v postopku oblikovanja okvira RAF. Vendar pa metrike okvira RAF potrebujejo dodano dimenzijo, ki jih približa dejanskemu poslovanju (in poslovnemu načrtu) banke.
51. Okvir RAF mora biti skladen in tesno povezan ne le s procesom ICAAP/ILAAP, ampak tudi z načrtovanjem sanacije, kot to zahteva BRRD.
52. V skladu z zadevnimi smernicami Evropskega bančnega organa bi morali scenariji v okviru načrta sanacije upoštevati resne težave za banke na naslednjih področjih: kapital, likvidnost, dobičkonosnost, profil tveganja, dejavnosti in ugled.¹⁸ Načrt sanacije mora za vsak scenarij izrednih okoliščin vzpostaviti ustrezne pragove in sprožilne dejavnike, tj. »kazalnike sanacije«, zato da bo uveden proces sanacije.
53. Okvir RAF in načrtovanje sanacije sta procesa, usmerjena v prihodnost, povezana s poslovanjem, temeljita pa na tveganju. S tem obstaja možnost za precejšnje usklajevanje med njima. Z nadzorniškega vidika se pričakuje njuna doslednost in doslednost ICAAP/ILAAP v okviru SREP. Usklajevanje je prav tako smiselno z vidika banke. Združevanje postopka pregledovanja in določanja nagnjenosti k prevzemanju tveganj in načrtovanja sanacije, še zlasti pri sprejemanju ustreznih scenarijev na ravni podjetja ter določanju medsebojno usklajenih pragov in sprožilcev v obeh okvirih, učinkovito spodbuja poenostavljeno upravljanje tveganj v banki¹⁹. Čeprav se zdi, da malo bank že sledi takemu integriranemu pristopu, bi morale banke v prihodnosti o tem razmisliti.
54. Pravzaprav je koncept sposobnosti prevzemanja tveganj (tj. najvišja raven tveganja, ki ga lahko banka prevzame glede na svojo trenutno raven sredstev) osrednjega pomena za vse tri okvire, ki so podlaga za solventnost banke. RAF, ICAAP/ILAAP in načrtovanje sanacije. Potreba po skladnosti kaže, da mora biti opredelitev sposobnosti prevzemanja tveganj banke povezava med tremi okviri in bi zato morala biti usklajena v vseh treh.

ii. Elementi okvirov RAF

a. Smernice

10. Banka bi morala svojo sposobnost prevzemanja tveganj opredeliti kvantitativno, po možnosti naj jo izrazi v kapitalu.

11. Banka bi morala za celotno institucijo vzpostaviti nagnjenost k prevzemanju tveganj, ki bi morala biti v splošnem okviru njene sposobnosti prevzemanja tveganj. Struktura nagnjenosti k prevzemanju tveganj bi se morala opredeliti prek izjave RAS.

¹⁸ Smernice EBA o vrsti scenarijev, ki se uporabljajo v načrtih sanacije, 2014, str. 8.

¹⁹ Usklajevanje pri načrtovanju ne pomeni enakih sprožilcev/pragov. Po navadi so sprožilni dejavniki sanacije strožji kot pragovi sposobnosti prevzemanja tveganj. Več informacij je spodaj v odstavkih 55–60.

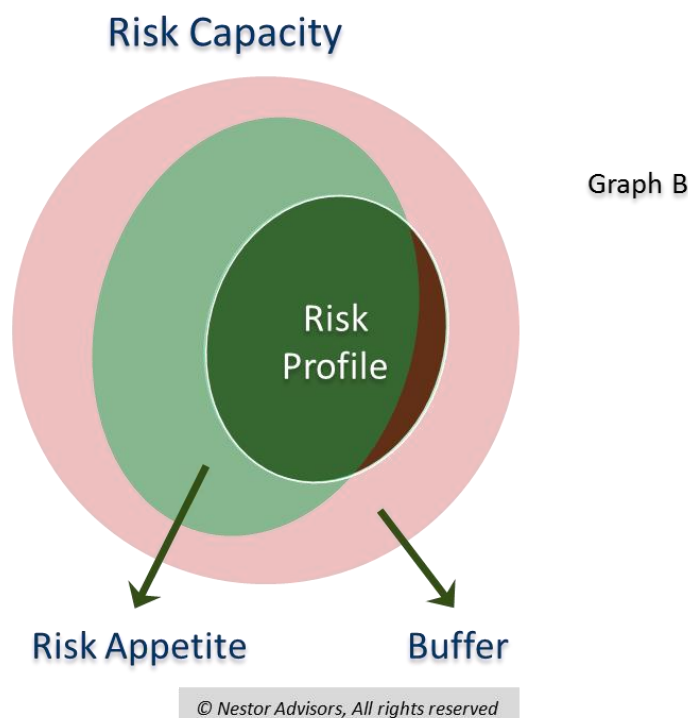
12. Izjava RAS bi morala opredeliti tudi ključne kategorije tveganj v zvezi z najpomembnejšimi področji poslovanja banke (vključno s, če je ustrezno, pravnimi subjekti ali področji dejavnosti) in metrike ali kvalitativna merila za ocenjevanje stopnje tveganja na teh področjih.

13. Okvir RAF bi moral biti sestavljen iz sistema pragov in limitov, vzpostavljenega na vsakem področju in nato integriranega v vsako poslovanje ali področje dejavnosti.

14. Sistem pragov in limitov RAP naj bo podprt z rednim stresnim testiranjem na ravni celotne institucije.

b. Razprava

55. Prvi korak pri pripravi izjave RAS je opredelitev sposobnosti prevzemanja tveganj banke. Sposobnost prevzemanja tveganj je treba razumeti kot meje tveganj: zunanja meja ravni tveganj, ki jih lahko neka banka prevzame glede na svoje operativne in regulativne omejitve, preden to pomeni preizkušnjo za njen status delujočega podjetja. Nagnjenost k prevzemanju tveganj na ravni institucije, kot je opredeljena v izjavi RAS, mora biti znotraj teh širših meja. Z drugimi besedami, med opredelitvama sposobnosti prevzemanja tveganj in skupno nagnjenostjo banke k prevzemanju tveganj mora obstajati *blažilnik*. Zato bi bilo treba sposobnost prevzemanja tveganj (in blažilnik) izraziti tako, da se omogoči primerjava z metrikami, ki se uporabljajo za nagnjenost k prevzemanju tveganj. Koncepti so ponazorjeni v spodnjem grafu B:



Risk Capacity	Sposobnost prevzemanja tveganj
Graph B	Graf B
Buffer	Blažilnik
Risk Profile	Profil tveganosti
Risk Appetite	Nagnjenost k prevzemanju tveganj

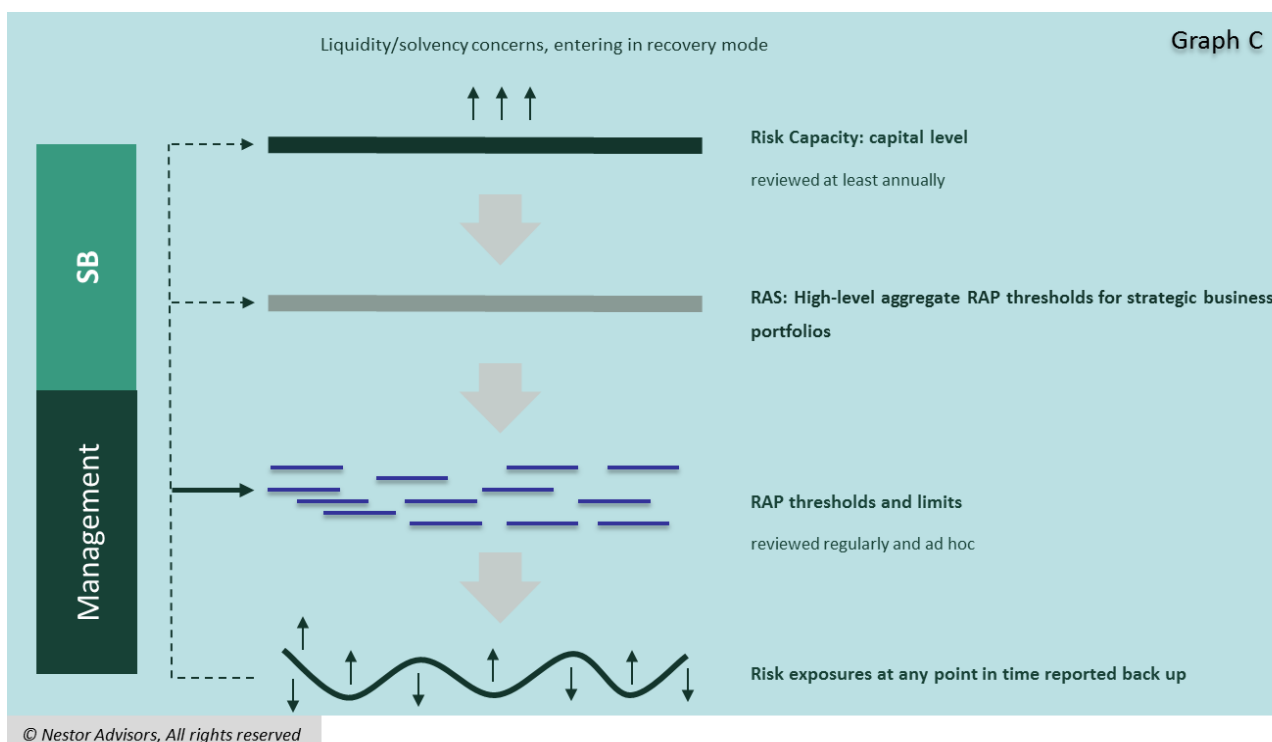
56. Opredelitev sposobnosti prevzemanja tveganj banke je ključen korak pri pripravi celovite in učinkovite izjave RAS. Kot že omenjeno, je to področje, na katerem se koncept nagnjenosti k prevzemanju tveganj neposredno povezuje s koncepti procesa ICAAP/ILAAP in načrtovanja sanacije. Zato bi se sposobnost prevzemanja tveganj po možnosti izračunala glede na kapitalsko ustreznost²⁰, čeprav se lahko nekatere banke odločijo, da jo izrazijo s tveganju prilagojenimi sredstvi (RWA). Sposobnost prevzemanja likvidnostnih tveganj je prav tako pomembna, številne banke v ta namen uporabljajo merila na podlagi stresa, kot je LCR.
57. Pri izračunu sposobnosti prevzemanja tveganj morajo banke vzpostaviti ustrezno primerjalno analizo ali »sidro«. Medtem ko se manjše banke lahko osredotočajo na regulativni kapital prvega stebra, je za kompleksnejše banke morda pomembno, da upoštevajo (notranji) kapital ICAAP in/ali nadzorniški kapital drugega stebra. Blažilniki ICAAP se lahko upoštevajo zunaj ali v okviru (kot del blažilnika nagnjenosti k prevzemanju tveganj) nagnjenosti k prevzemanju tveganj, odvisno od tega, kako se banka odloči povezati svoj okvir RAF s procesom ICAAP.
58. Vsekakor je pomembno, da banke jasno opredelijo sposobnosti prevzemanja tveganj v svojih okvirih RAF, ki vključuje opis vrste kapitala (prvi ali drugi steber), ki ga uporabljajo kot podlago te opredelitve.
59. Izjava RAS bi morala navajati strukturo okvira RAF. To vključuje naslednje glavne korake (povzete v grafu C spodaj):
- 59.1. Opredelitev *sposobnosti prevzemanja tveganj* banke, kot je opisano že zgoraj.
- 59.2. Opredelitev kategorij RAP (ali razredov) in določitev *pragov* RAP na visoki ravni ter izjave RAS na podlagi na primer poslovnega področja, pravnih subjektov produktov. Glede na občutljivost na tveganja in razporeditev kapitala se lahko banka na tej visoki ravni odloči za različne stopnje podrobnosti. Banka lahko na primer določi prag nagnjenosti k prevzemanju tveganj za kreditiranje podjetij v določenih sektorjih ali se osredotoči na določene vrste kreditnega tveganja za poslovanje s prebivalstvom, kot so hipoteke ali negativno stanje na kreditnih karticah. Pragovi RAP se lahko opredelijo s pomočjo RWA, pričakovanih izgub, ravni kakovosti sredstev ali drugih kazalnikov.²¹
- Za opredelitve izjave RAS in določitev sposobnosti prevzemanja tveganj bi moral biti odgovoren NS, kot ponazarja spodnji graf C. Zgoraj omenjeni koncepti so dodatno ponazorjeni z grafom D (prav tako spodaj).
- 59.3. Ko NS sprejme izjavo o nagnjenosti k prevzemanju tveganj (RAS), se pragovi RAP nato pretvorijo v podrobnejše limite RAP (»izvedba« ali »integracija«) za uporabo pri vsakodnevem upravljanju posameznih poslovnih področij. Sistem limitov RAP je treba redno pregledovati in preizkušati. Vodstvo (bodisi na ravni uprave bodisi na ravni odbora za upravljanje tveganj) je »lastnik« te integracije in redno poroča NS.
- 59.4. Posledica izvajanja različnih limitov in pragov RAP je poseben profil tveganja za banko v vsakem trenutku. Informacije o profilu tveganja se sporočajo različnim institucijam in ravnem znotraj organizacije, ki »posedujejo« ter določajo ustrezne limite in

²⁰ To je mogoče izračunati tudi v zneskih izgube.

²¹ Več podrobnosti je v informacijah v oddelku II.B.iii.

pragove. Nadzorni svet prek pregleda tveganj prejme informacije o kategorijah (razredih) izjave RAS na visoki ravni.

60. Določanje sposobnosti prevzemanja tveganj, ravni kategorij izjave RAS ter sistem pragov in limitov okvira RAF temelji na *stresnem testiranju* na ravni celotne institucije, po potrebi pa tudi na nižjih ravneh.²² Treba je opozoriti, da banke lahko združijo in, kjer je mogoče, bi tudi morale združiti stresno testiranje za namene procesa ICAAP/ILAAP in načrtovanje scenarija za namene sanacije s stresnim testiranjem za namene priprave okvira RAF.



Liquidity/solvency concerns, entering in recovery mode	Likvidnost/zaskrbljenost glede solventnosti, vstop v sanacijo
Graph C	Graf C
Risk Capacity: capital	Sposobnost prevzemanja tveganj: kapital
reviewed at least annually	pregleda se vsaj enkrat letno
RAS: High-level aggregate RAP thresholds for strategic business portfolios	Izjava RAS: Seštevek pragov RAP na visoki ravni za strateške poslovne portfelje
RAP thresholds and limits	Pragovi in limiti RAP
reviewed regularly and ad hoc	pregleduje se redno in priložnostno
Risk exposures at any point in time reported back up	Izpostavljenosti tveganju v vsakem trenutku, ki se poroča na višje ravni
Management	Vodstvo
SB	NS

iii.

²² OFS, Načela za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, 2013, str. 6. Nadzorniška izjava EMN, str. 16.

iv. Kategorije tveganj in celovitost okvira RAF

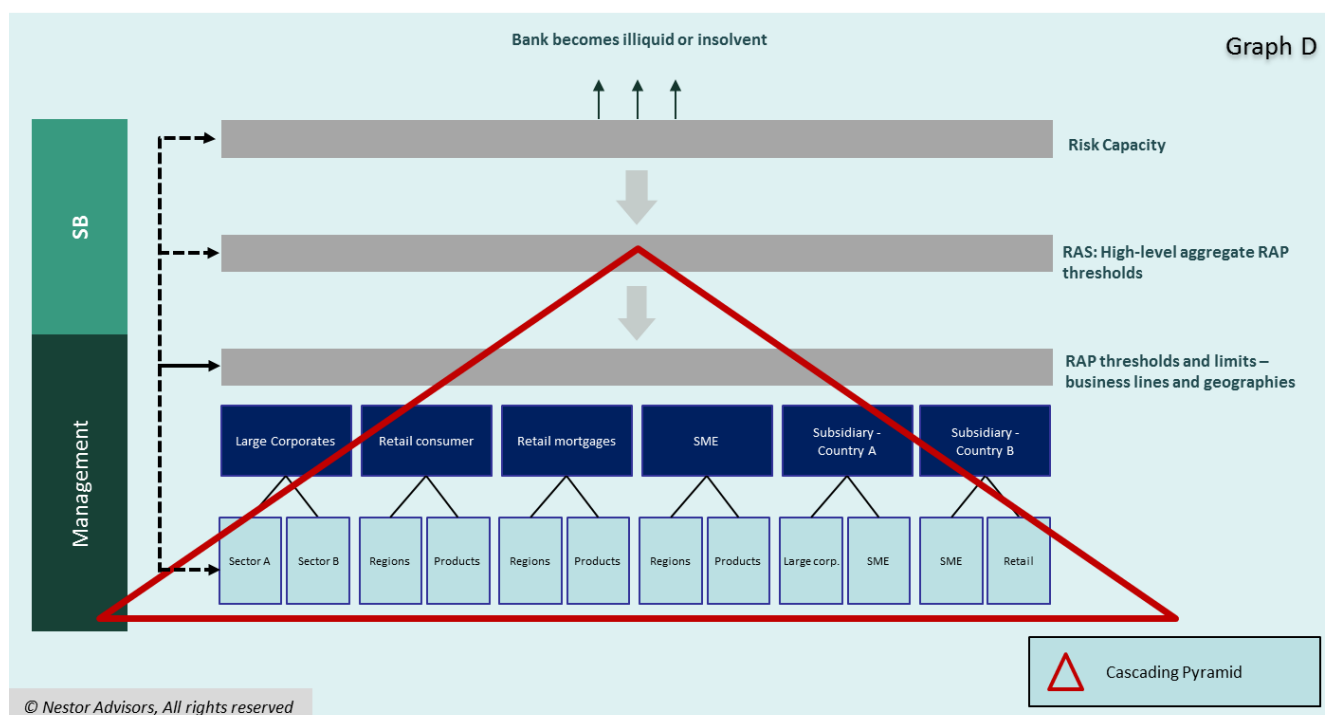
a. Smernice

15. Banka mora zagotoviti, da je izjava RAS izčrpna ter obsega vsa pomembna finančna in nefinančna tveganja, ki jim je banka izpostavljena pri vseh svojih dejavnostih in na vseh svojih poslovnih področjih.

16. Za doseganje celovitosti bi morala banka ugotavljanje in merjenje tveganj v okviru procesa ICAAP/ILAAP dopolniti z dodatnim naborom orodij z metrikami, povezanimi z okvirom RAF.

b. Razprava

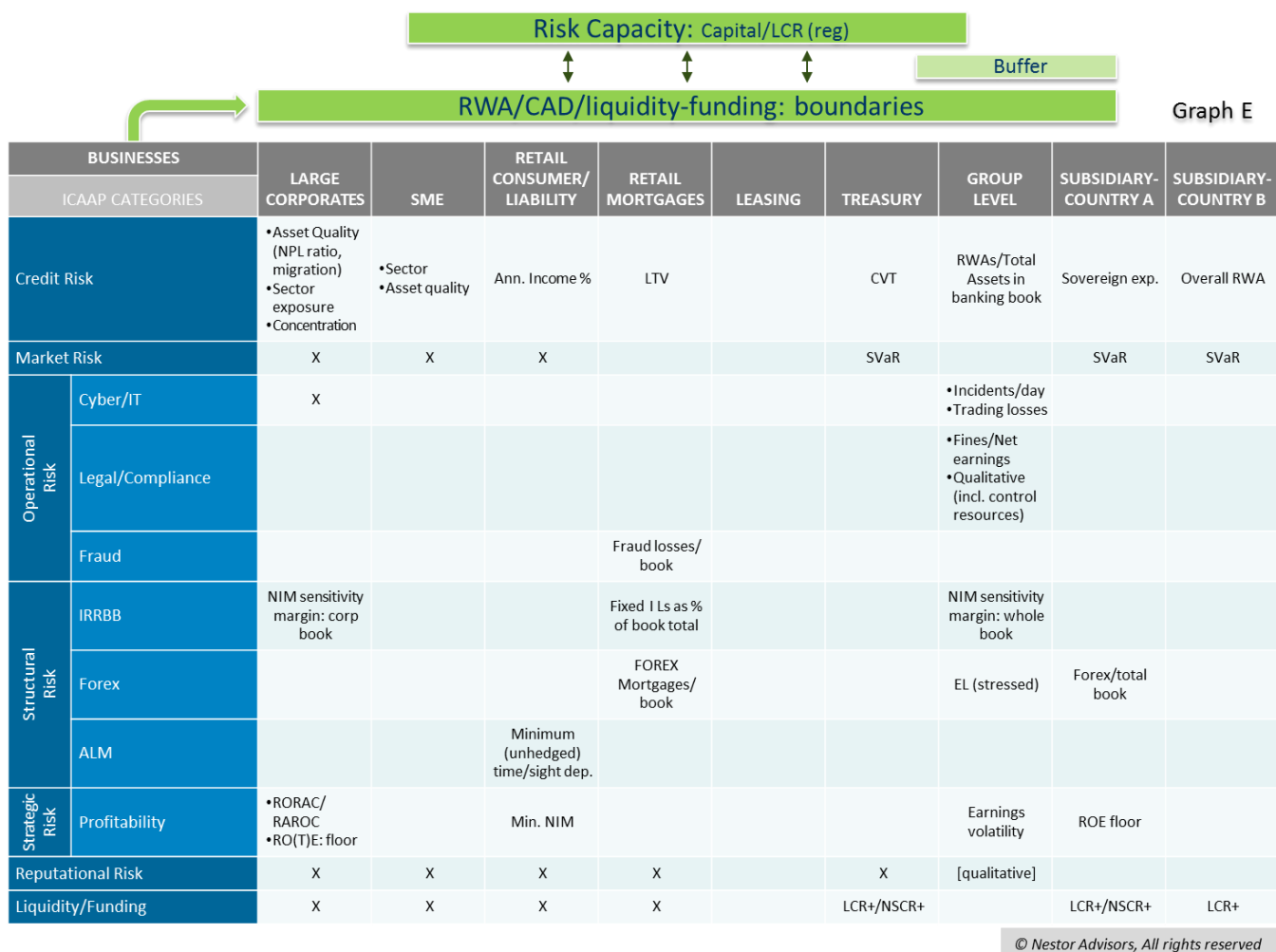
61. Dobro pripravljene okvir RAF bi moral biti celovit v smislu obsega in vključevati vsa pomembna tveganja za določeno banko. Kot je omenjeno zgoraj, bo banka izvedla obsežno identifikacijo/razvrstitev tveganj na ključnih področjih tveganj glede načel o tveganjih v skladu z baselskim sporazumom. Ta opredelitev je za pripravo izjave RAS zelo pomembna, ni pa zadostna. Številna poslovna področja bodo zahtevala posebna merila za učinkovito omejitev ravni tveganja, ki ga banka prevzame ali dopušča v okviru nagnjenosti k prevzemanju tveganj.



Bank becomes illiquid or insolvent	Banka postane nelikvidna ali insolventna
Graph D	Graf D
Risk Capacity	Sposobnost prevzemanja tveganj
RAS: High-level aggregate RAP thresholds	Izjava RAS: seštevek pragov RAP na visoki ravni
RAP thresholds and limits-business lines and geographies	Pragovi in limiti RAP – poslovna področja in geografska področja

Cascading Pyramid	Piramida integracije
Management	Vodstvo
SB	NS
Large Corporates	Velika podjetja
Retail consumer	Prebivalstvo
SME	MSP
Subsidiary – Country A	Podrejena družba – država A
Subsidiary – Country B	Podrejena družba – država B
Sector	Sektor
Regions	Regije
Products	Produkti
Large corp.	Velika podjetja
SME	MSP
Retail	Prebivalstvo

Glede na dvodelni pristop je okvir RAF mogoče zasnovati kot matriko, pri kateri se na eni strani upoštevajo kategorije pomembnih tveganj banke, opredeljenih kot del ICAAP, na drugi strani pa povezave tveganja s poslovnim načrtom banke ter proračunom za njena različna poslovna področja in dejavnosti. Primer take matrice prikazuje graf E spodaj.



© Nestor Advisors, All rights reserved

Graph E	Graf E
BUSINESSES	PODJETJA
LARGE CORPORATES	VELIKA PODJETJA
ICAAP CATEGORIES	KATEGORIJE ICAAP
SME	MSP
RETAIL CONSUMER/ LIABILITY	POTROŠNIK/ ODGOVORNOST
RETAIL MORTGAGES	HIPOTEKARNI KREDITI PREBIVALSTVU
LEASING	Lizing
TREASURY	ZAKLADNIŠTVO
GROUP LEVEL	RAVEN SKUPINE
SUBSIDIARY-COUNTRY A	PODREJENA DRUŽBA – DRŽAVA A
SUBSIDIARY-COUNTRY B	PODREJENA DRUŽBA – DRŽAVA B
Credit Risk	Kreditno tveganje
Market Risk	Tržno tveganje
Operational Risk	Operativno tveganje
Cyber/IT	kibernetsko/IT tveganje
Legal/Compliance	pravno tveganje/tveganje skladnosti
Fraud	tveganje goljufije in prevare
Structural Risk	Strukturno tveganje
IRRBB	IRRBB
Forex	tveganje tečajnih razlik

ALM	upravljanje bilance (ALM)
Strategic Risk	Strateško tveganje
Profitability	dobičkonosnost
Reputational Risk	Tveganje ugleda
Asset Quality (NPL ratio, migration)	Kakovost sredstev (delež NPL, migracija)
Sector exposure	Izpostavljenost sektorja
Concentration	Koncentracija
Liquidity/Funding	Likvidnost/financiranje
RORAC/ RAROC	RORAC/RAROC
RO(T)E: floor	Najnižji RO(T)E
Sector	Sektor
Asset quality	Kakovost sredstev
Ann. Income %	Letni Dohodek v %
NIM sensitivity margin: corp book	Stopnja občutljivosti neto obrestne marže: knjiga
Minimum (unhedged) time/sight dep.	Najnižje (nezavarovane) vezane vloge/vloge na vpogled
Min. NIM	Min. Neto obrestna marža (NOM)
LTV	LTV
Fraud losses/ book	Izgube zaradi goljufij/knjiga
Fixed I Ls as % of book total	Posojila s fiksno obrestno mero kot % portfelja posojil
FOREX Mortgages/ book	tveganje tečajnih razlik – hipoteke/knjiga
CVT	CVT (davek na vrednost kapitala)
SVaR	SvaR (Tvegana vrednost delničarja)
RWAs/Total	RWA/skupaj
Assets in banking book	(sredstva v bančni knjigi)
Incidents/day	Škodni dogodki/dan
Trading losses	Izgube iz trgovanja
Fines/Net earnings	Globe/ čisti dobiček
Qualitative (incl. control resources)	Kvalitativen (vključno s kontrolnimi sredstvi)
NIM sensitivity margin: whole book	Stopnja občutljivosti neto obrestne marže
EL (stressed)	EL (v težavah)
Earnings volatility	Volatilnost dobička
[qualitative]	[kvalitativni]
LCR+/NSCR+	LCR+/NSCR+
Sovereign exp.	Izpostavljenost do države
Overall RWA	Splošni RWA
Forex/total book	tveganje tečajnih razlik/skupna knjiga
ROE floor	Najnižji ROE
LCR+/NSCR+	LCR+/NSCR+
LCR+	LCR+
Risk Capacity: Capital/LCR(reg)	Sposobnost prevzemanja tveganj: Kapital/LCR (reg)
Buffer	Blažilnik
RWA/CAD/liquidity-funding: boundaries	RWA/SKA/likvidnost-financiranje: meje

62. Banke pogosto menijo, da je vključevanje pomembnih nefinančnih tveganj, kot so tveganje skladnosti poslovanja, ugleda, pravno tveganje in tveganje ravnanja, težko. Tveganja je morda res težko kvantitativno oceniti, zato se ECB²³ in OFS²⁴ strinjata, da lahko banke

²³ Nadzorniška izjava EMN, str. 16.

²⁴ OFS, Načela za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, 2013, str. 6, opomba št. 9.

nefinančna tveganja obravnavajo na kvalitativen način v svojih okvirih RAF, dokler so kvalitativne izjave dovolj natančne.

63. Čeprav je kvantificiranje operativnega tveganja lahko težavno, obstajajo načini, kako lahko bolj kompleksne banke vzpostavijo »proxy pristope«, ki bi jim omogočili opredelitev ravni sprejemljivega operativnega tveganja. Te bi vključevale predvsem metodologijo za sledenje preteklim izgubam, povezanim z različnimi vrstami operativnega tveganja. Banke lahko spremljajo tudi skorajšnje škodne dogodke (»near miss«), tj. tvegane dogodke, ki niso imeli dejanskih izgub, ni pa veliko manjkalo, da bi se to zgodilo. Banke lahko tako na podlagi preteklih izkušenj opredelijo določene najvišje zneske izgube, ki so jo pripravljene sprejeti v okviru svoje dejavnosti. Za omejitev izgub je mogoče uporabiti zavarovanje.
64. Podobne pristope bi lahko uporabili pri drugih vrstah nefinančnega tveganja, kot je tveganje ugleda. Narava tveganja ugleda²⁵ kot sekundarnega tveganja (ki ga povzroči nek drug dogodek) lahko oteži njegovo vključitev v okvir RAF na kvantitativen način.

Okvir 4

Banka D je določila naslednji limit v svojem okviru RAF: ne bomo dopustili skupnih letnih izgub zaradi goljufij, ki bi na ravni banke kot celote presegale 500.000 EUR. To predstavlja 20-odstotno znižanje glede na povprečne letne izgube zaradi goljufij v zadnjih treh letih. Banka se je za zmanjšanje izgub zaradi goljufij prav tako zavezala prenoviti svoj sistem spletnega bančništva in je za 5 % povečala število zaposlenih v enoti za preprečevanje goljufij.

Limit banki omogoča, da v okvir RAF dejansko vključi specifična področja operativnih tveganj. Spremljajoči ukrepi za omejitev izgub zaradi goljufij zagotavljajo dodatne podrobnosti o tem, kako namerava banka obdržati izgube znotraj omejitev. Te zaveze morajo prepričljivo podpreti zmanjšanje izgub zaradi goljufij glede na zadnja tri leta. Banka bi prav tako morala razmisliti, da ne bi sledila le škodnim dogodkom, ampak tudi številu in pogostosti skorajšnjih škodnih dogodkov.

²⁵ Tveganje ugleda se opredeli kot dodaten negativen ekonomski vpliv, ki bi ga lahko imeli v smislu poslovne izgube/izpada dobička zaradi zmanjšane zaupanja v poštenost in kompetentnost podjetja kot posledico uresničitve nekega drugega tveganja.

v. Metrike RAP in sorazmernost

65. Kot je razvidno iz besedila zgoraj, metrika okvira RAF odpira pomembna vprašanja o sorazmernosti.
66. Pri večjih in kompleksnejših bankah lahko pričakujemo, da bodo svojo sposobnost prevzemanja tveganj izračunale na podlagi internih izračunov kapitala in/ali zahtev iz drugega stebra. Manjše banke pri izračunu kapitalskih zahtev pogosto uporabljajo prvi steber, zato se bodo morda na ta pristop osredotočile tudi pri računanju sposobnosti prevzemanja tveganj. Pomembno je tudi poudariti, da je pristop banke pri izračunu kapitalskih zahtev pogosto odvisen od pristojnega nadzornika: če slednji za manjšo banko opredeli zahtevo glede kapitalskega pribitka iz drugega stebra zaradi procesa SREP, se lahko od banke pričakuje, da bo tudi za izračun svoje sposobnosti prevzemanja tveganj uporabila pristop v skladu z drugim stebrom. Z drugimi besedami, manjše banke se lahko odločijo in sledijo metrikam regulativnega kapitala, razen če nadzornik konkretno ne pričakuje drugače.
67. Številne manjše banke menijo, da je težko vključiti pomembna nefinančna tveganja v okvirih RAF. Zato je treba poudariti, da se ECB²⁶ in OFS²⁷ strinjata, da lahko banke nefinančna tveganja obravnavajo na zgolj kvalitativen način. Prepričani smo, da bo to manjšim, manj kompleksnim bankam olajšalo zasnovo celovitih okvirov RAS. Vendar pa se morajo zavedati, da morajo biti te kvalitativne izjave dovolj specifične za kritično presojo in primerjavo v organizaciji in zunaj nje.

C. Integracija okvira RAF v sistem banke

i. Integracija in eskalacija

a. Smernice

17. Limiti in pragovi RAP morajo biti smiselni na vseh ravneh. Morali bi predstavljati dejanske omejitve pri sprejemanju poslovnih odločitev in prevzemanju tveganj na ravni banke v celoti.

18. Banka mora v zvezi s pragovi in limiti RAP vzpostaviti jasne postopke eskalacije.

19. KNST mora imeti sprožilce zgodnjega opozorila vgrajene v pregled RAS za vse kategorije RAS (razredi).

b. Razprava

68. Dobro pripravljene okviri RAF obsegajo sveženj metrik, pragov in limitov RAP. Kot je opisano zgoraj pod I.C, pragovi RAP določajo raven nagnjenosti k prevzemanju tveganj, ki jih banka želi prevzeti v zvezi z določeno agregacijo sredstev (portfelj), limiti RAP pa določajo raven nagnjenosti k prevzemanju tveganj za dan (pogosto sorazmerno majhen) portfelj ali

²⁶ Nadzorniška izjava EMN, str. 16.

²⁷ OFS, Načela za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, 2013, str. 6, opomba št. 9.

določeno transakcijo. Ker je nagnjenost k prevzemanju tveganj postopek od zgoraj navzdol, se vsi pragovi in limiti RAP integrirajo od najvišje ravni metrike izjave RAS.

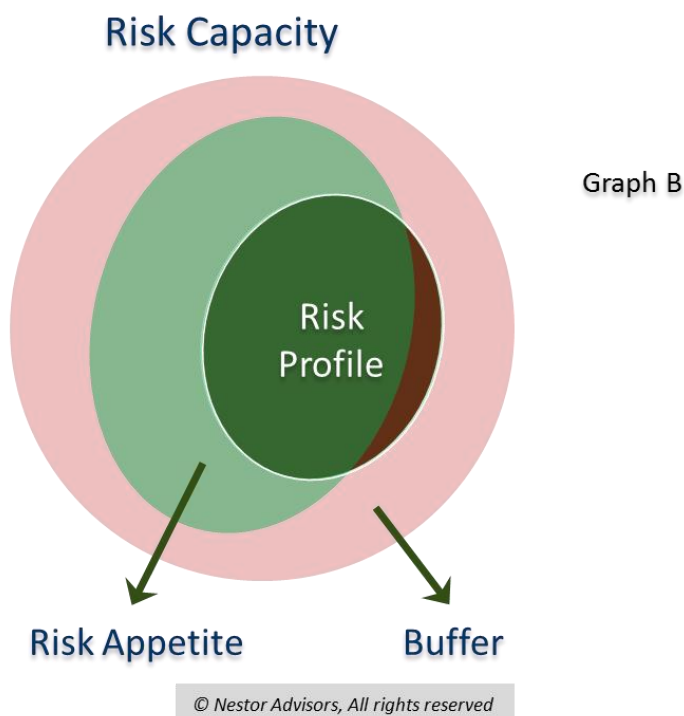
69. Pomembno je, da se pragovi in limiti razlikujejo glede posledic kršitve. Kršitev limita močno omejuje odobritve poslovanja; če je kršen prag, pa to zahteva le poročanje na višjo raven v okviru banke (»dvig zastavice«).

Okvir 5

Banka E določi prag okvira RAF za celoten portfelj hipotek fizičnih oseb na 75 % razmerja med višino kredita in vrednostjo zavarovanja (LTV). Ko se to dodatno integrira navzdol po organizaciji, so hipoteke za nekatere posebne regije (domače podružnice ali tuji subjekti) nastavljene na različnih ravneh LTV.

Za zadevni segment produktov lahko banka na primer določi operativni limit RAP za posamezne hipoteke v mestu X na 90 % razmerja LTV (transakcijski limit). To pomeni, da se glede posameznih poslov ni mogoče dogovoriti na višjih ravneh LTV brez ustrezne eskalacije.

70. Limiti RAP so učinkoviti le za usmerjanje prevzemanja tveganj v bankah, če so pripravljeni kot realne in smiselne omejitve poslovnih odločitev. To pomeni, da morajo biti limiti dovolj blizu dejanskemu (ali potencialnemu) profilu tveganja določene poslovne enote. Profil tveganja, ki je preveč trdno v mejah nagnjenosti k prevzemanju tveganj (za ponazoritev vključenih konceptov glej graf B spodaj), lahko dejansko pomeni, da banka prevzema veliko premalo tveganj ter da lahko zato ogroža svojo dolgoročno dobičkonosnost in s tem trdnost in vzdržnost.



Risk Capacity

Sposobnost prevzemanja tveganj

Graph B	Graf B
Buffer	Blažilnik
Risk Profile	Profil tveganja
Risk Appetite	Nagnjenost k prevzemanju tveganj

Okvir 6

Banka F uporablja donos na opredmeten kapital (RoTE) kot merilo za tveganje dobičkonosnosti (ali trdnosti). Vendar pa je v predlagani izjavi RAS zadevni prag RAP določen na enaki ravni kot cilj RoE (donos na kapital) v poslovnem načrtu (10 %).

Predsednica KNST trdi, da sicer razume, da je lahko RoTE koristno merilo za tekočo donosnost banke, vendar si v resnici želi, da bi bila v izjavi RAS zapisana nižja vrednost RoTE, pod katero poslovanje banke ni vzdržno. Zatrjuje, da je to cilj, ki ga je treba dosledno doseči v celotnem portfelju banke.

Morda bi bilo treba posebej opredeliti take minimalne pragove RoTE za trgovinsko financiranje banke, ki je bilo v zadnjih letih dosledno manj uspešno. KNST si želi, da bi delovali zgodnji opozorilni znaki, če ti pragovi uspešnosti ne bodo doseženi.

71. Okviri RAF morajo vzpostaviti jasne postopke za primere kršitev praga ali limita. To vključuje imenovanje eskalacijskih organov, opredelitev časovnic in morebitne ukrepe za odpravo nepravilnosti.
72. Postopki eskalacije bi morali opredeliti vloge različnih deležnikov, na primer odgovornih poslovnih enot, funkcije upravljanja tveganja, višjega vodstva in njegovih upravnih odborov (npr. odbor za obvladovanje tveganj, odbor ALCO/odbor za kapital ali posebni odbori za produkte), v zvezi z višjimi ravnmi RAS pa upravo, KNST in NS.
73. Eskalacija v primeru kršitev limitov bo odvisna od natančno opredeljenih postopkov eskalacije in bo skoraj vedno vključevala funkcijo upravljanja tveganj na višji ravni.
74. Pri kršitvi portfeljskih pragov ni neposredne omejitve posameznih transakcij, če je prag dosežen. Eskalacija vključuje »dvig zastavice« višjemu vodstvu ter po potrebi KNST in NS. Poročanje o kršitvi praga naj bi pomenilo sprejetje popravnih ukrepov, kar lahko vključuje dvig limitov za določeno kategorijo produktov/kreditov (več podrobnosti o primeru banke F je v okviru 6 zgoraj). Prav tako je pomembno, da banka dokumentira vzroke za kršitve pragov in utemeljitev popravnih ukrepov, sprejetih zaradi kršitve.
75. Treba je tudi poudariti, da mora biti vodstvo banke, vključno z nadzornim svetom in upravo, seznanjeno, kako so strukturirani postopki eskalacije na nižjih ravneh, da lahko spremljajo uporabo celotnega okvira RAF v banki.

76. Kar zadeva spremljanje potencialnih kršitev, mednarodni nadzorniki²⁸ poudarjajo, da ima učinkovit informacijski sistem za upravljanje bistveno vlogo.

»Učinkovit okvir RAF bi moral biti tesno povezan z razvojem informacijske tehnologije in informacijskega sistema za upravljanje v finančnih institucijah.«

- **Načela OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj**

77. Banke bi se morale poleg na zgoraj navedene pragove in limite RAP osredotočiti tudi na *sprožilce zgodnjega opozorila*, ki so določeni na nižjih ravneh kot pragovi, zato da imata višje vodstvo in po potrebi KNST dovolj časa za razmislek o ukrepih za odpravo pomanjkljivosti in prilagoditvi poslovnega načrta.²⁹
78. S tem povezana zadeva, ki se ji nadzorniki vedno bolj posvečajo, je obravnava metrik okvira RAF ob uvajanju novih bančnih produktov. Banke morajo meriti občutljivost novih storitev na tveganje in upoštevati učinek v skupnem profilu tveganja. Na splošno bi moral imeti vsak produkt, ki se zagotovi posameznemu segmentu strank, vnaprej določeno nagnjenost k prevzemanju tveganj.

ii. Integracija: Komunikacija, usposabljanje in kultura tveganj

a. Priporočila

20. Banka bi morala **dejavno sodelovati** s svojim osebjem glede vprašanj, povezanih z nagnjenostjo k prevzemanju tveganj, ob spoštovanju zaupnosti določenih pragov izjave RAS.

21. Poslovne enote bi se morale **usposablјati v zvezi z okvirom RAF, njegovim izvajanjem in delovanjem**.

b. Podrobni napotki

79. Da bi okvir RAF postal učinkovit del splošne strategije banke in upravljanja tveganj, mora banka podpreti spremembo miselne naravnosti, kulture zavedanja o tveganjih in kritično

²⁸ Načela OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, str. 4. Nadzorniška izjava EMN, str. 17.

²⁹ Nadzorniška izjava EMN, str. 17. ECB tukaj uporablja nekoliko drugačno terminologijo (prag za zgodnje opozarjanje). Zaradi jasnosti in za razlikovanje teh dodatnih omejitev od zgoraj navedenih pragov RAP jih bomo tukaj imenovali *sprožilci zgodnjega opozorila*.

presojo. V ta namen je treba o pomenu in ciljnih okvirih RAF aktivno obvestiti vse ustrezne deležnike v banki:

»Finančne institucije, ki najučinkoviteje izvajajo okvir RAF, so tiste, ki [...] okvir predstavljajo in promovirajo po vsej organizaciji, tako da začnejo na vrhu.«

- **Načela OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj**

»Institucija bi morala imeti vzpostavljen postopek komuniciranja z zaposlenimi, da jim pojasni, kako njihovo delo vpliva na nagnjenost banke k prevzemanju tveganj.«

- **Nadzorniška izjava EMN**

80. Dejavno sodelovanje z zaposlenimi v zvezi z vprašanji glede nagnjenosti k prevzemanju tveganj omogoča vodstvu razvijati njihovo razumevanje okvirov RAF in spodbujati ozaveščenost o tveganjih. Pomaga tudi razvijati in usmerjati kulturo tveganj organizacije z opredelitvijo skupnega jezika in skupnega odnosa do nagnjenosti k prevzemanju tveganj. OFS³⁰ in EMN³¹ izrecno priznavata pomen učinkovitega okvira RAF za spodbujanje močne kulture tveganj:

»Določitev učinkovitega okvira RAF pomaga krepiti močno kulturo tveganj v finančnih institucijah, ki je bistvena za preudarno upravljanje tveganja. Močna kultura tveganj ustvarja okolje, ki pomaga zagotavljati, da bodo porajajoča se tveganja, ki bi močno vplivala na institucijo, in morebitne dejavnosti prevzemanja tveganja, ki presegajo nagnjenost institucije k prevzemanju tveganj, pravočasno prepoznana, eskalirana in obravnavana.«

- **Načela OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj**

81. Banke bi morale za strokovnjake za tveganja in poslovna področja pripraviti programe usposabljanja o nagnjenosti k prevzemanju tveganj ter o tem, kako okvir RAF deluje v vsej skupini. Menimo, da to lahko precej pomaga pri integraciji okvirov RAF v organizacijo in pri poenostavljanju prevzemanja v poslovnih enotah, na katere neposredno vpliva sistem limitov RAP. Pomembno je tudi, da banke izrecno sporočajo vodjem posameznih poslovnih enot ali subjektov, kako bodo okviri RAF vplivali na njihovo vsakodnevno odločanje.
82. Usposabljanje in druge oblike integracije, kot so ankete med zaposlenimi, še zlasti v zvezi z vidiki RAP (npr. tveganje skladnosti in kontrole, uveljavljene okrog njega), vodstvu pomagajo tudi pri pridobivanju podatkov od spodaj navzgor, ki se lahko uporabljajo pri pregledu primernosti obstoječih pragov in limitov RAF.

³⁰ Načela OFS za učinkovit okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj, str. 1.

³¹ Nadzorniška izjava EMN, str. 17.

83. Treba je tudi opozoriti, da so potrebne določene omejitve glede obveščanja o okvirih RAF in izjavi RAS v banki. Izvajanje usposabljanja o uporabi okvirov RAF, kot je opisano zgoraj, ne pomeni, da mora biti izjava RAS, ki vsebuje zelo občutljive strateške informacije, v celoti razkrita in podrobno predstavljena vsem zaposlenim. Banke morajo skrbeti za zaupnost nekaterih elementov izjave RAS, zlasti v zvezi s pragovi RAP na visoki ravni. Informacije, posredovane poslovnim področjem in enotam, morajo biti dovolj podrobne, da omogočijo učinkovito uporabo okvirov RAF, hkrati pa spoštujejo potrebo po zaupnosti, ki se zahteva na nekaterih področjih izjave RAS.

Okvir 7

Na pobudo direktorja, ki pokriva področje tveganj, je funkcija upravljanja tveganj banke G predstavila izjavo RAS za celotno institucijo (prvo te vrste) širšemu krogu zaposlenih, vključno z višjim vodstvom, spremljevalnimi oddelki in posebnimi sektorskimi ekipami. Ta srečanja so bila zasnovana za olajšanje uporabe okvira RAF v celotni banki. Za upravo in NS je bila to dobra pobuda.

Vendar pa je predsednica NS postavila vprašanje, ki je vzbudilo pomisleke v KNST. Trdila je, da je bil razlog, da je bila tako obsežna predstavitev izjave RAS mogoča, ker ta ni bila dovolj podrobna ter ni izpostavila specifičnih vprašanj v zvezi s poslovnim načrtom in proračunom banke. Odločili so se, da bo KNST pregledala izjavo RAS, da jo bolj prilagodi družbi, ter usmerjala direktorja, ki pokriva področje tveganj, da bo a) izvedel splošno predstavitev okvira RAF in splošno naravo izjave RAS ter (b) pripravil podrobnejše predstavitve za manjše skupine, ki se bodo osredotočale na več aktualnih/podrobnih vidikov izjave RAS.

iii. Integracija: Prejemki

a. Priporočila

22. Banka mora variabilne prejemke zaposlenih jasno povezati z upoštevanjem veljavnih pragov in limitov RAP. Ta povezava bi se morala odražati v politikah prejemkov banke.

b. Podrobni napotki

84. Drug pomemben vidik, povezan z integracijo okvirov RAF, so prejemki zaposlenih. ECB je izdala prva navodila na tem področju, vendar to v nadzorniški izjavi EMN ni bilo obravnavano dovolj podrobno. V skladu z navodili ECB bi moral biti okvir RAF tesno povezan z okvirom banke za prejemke. Variabilni prejemki zaposlenih bi morali biti povezani z nekaterimi dejavniki tveganja v skladu s členom 94 CRD IV³², tako vnaprejšnjimi (ključni s tveganjem povezani kazalniki uspešnosti, ki se uporabljajo kot vhodni podatki za izračun

³² Direktiva 2013/36/EU.

variabilnih prejemkov) kot tudi naknadnimi (določbe o malusu v primeru neskladnosti s ključnimi kazalniki tveganja).³³

85. Povezava med okvirom RAF in okviri za prejemke bi morala pokrivati dva vidika. Prvič, eden od dejavnikov pri določanju variabilnih prejemkov višjih vodstvenih delavcev bi moral biti ohranjanje položaja v okviru pragov RAP pri poslovanju, za katerega so odgovorni. Drugič, če je profil tveganja v obdobju podcenjen ali se o njem nezadostno poroča, to pa postane očitno šele naknadno, se lahko uporabi malus.

iv. Zunanje komuniciranje

a. Priporočila

23. Banka bi si morala prizadevati za izboljšanje razkritij po tretjem stebru v zvezi z opisom okvira RAF, strukturo izjave RAS in glavnimi elementi poročanja o profilu tveganja.

b. Podrobni napotki

86. Raven informacij, razkritih v letnih poročilih in poročilih iz tretjega stebra, se med slovenskimi bankami močno razlikuje. Čeprav okvir CRD IV ne določa podrobnih razkritij v zvezi z RAP, bi bilo mogoče za izboljšanje preglednosti storiti več. To bi omogočilo, da bi finančni trg bolje razumel prakse posamezne banke glede upravljanja tveganj in RAP. Preglednost je tudi močna spodbuda za druge banke, da bi svoje prakse dvignile na višjo raven.
87. Čeprav naj ne bi razkrile celotne RAS, bi banke na splošno morale razkrivati informacije o ciljnih svojih okvirih RAF ter vlogi različnih organov in enot, vključenih v pripravo in odobritev okvirov RAF.

Informacije je mogoče predstaviti na kratko in splošno, razkritja pa obsegajo povezavo med okvirom RAF in poslovno strategijo, različne korake priprave okvira RAF in vlogo notranjih organov, kot so NS, KNST, uprava, višje vodstvo in funkcija upravljanja tveganj. Ta pristop ponazarja naslednji primer: »Okvir nagnjenosti k prevzemanju tveganj skupine, ki ga odobri uprava, določa tveganja (in njihovo raven), ki jih je skupina pripravljena prevzeti, da bi dosegla svoje poslovne cilje ob upoštevanju organskega razvoja poslovanja. Izražena so kot solventnost, likvidnost in donosnost financiranja, tekoči dobički, stroški tveganja ali druga merila, ki se pregledajo občasno in v primeru bistvenih sprememb v poslovanju podjetja ali v ustreznih poslovnih transakcijah.«

Vzorčna banka

88. V zvezi z metrikami RAP bi banke lahko razkrile splošne kategorije, ki jih uporabljajo za povezavo svojih podjetij s profilom tveganja na ravni institucije, skupnim pristopom k določitvi svoje sposobnosti prevzemanja tveganj in s filozofijo, na kateri temelji tipologija

³³ Nadzorniška izjava EMN, str. 18.

tveganj, ki jo uporabljajo. Vendar pa se ne pričakuje, da bi razkrile posamezne številčne cilje. To je mogoče ponazoriti z naslednjim delnim primerom na podlagi javnih razkritij vzorčne banke.

<u>Volatilnost rezultatov</u>	<u>Plačilna sposobnost</u>	<u>Likvidnost</u>	<u>Koncentracija</u>	<u>Nefinančna in transverzalna tveganja</u>
<ul style="list-style-type: none"> Najvišja izguba, ki jo je banka pripravljena sprejeti v scenariju akutne napetosti 	<ul style="list-style-type: none"> Minimalna kapitalna pozicija, ki jo je skupina pripravljena sprejeti v scenariju akutne napetosti Največji vpliv, ki ga je skupina pripravljena sprejeti v scenariju akutne napetosti 	<ul style="list-style-type: none"> Najnižji strukturni likvidnostni položaj Najnižji položaj likvidnostnega obdobja, ki ga je skupina pripravljena sprejeti v scenariju akutne napetosti Najnižji položaj glede likvidnostnega kritja 	<ul style="list-style-type: none"> Koncentracija posameznega komitenta Koncentracija pri nasprotnih strankah z najnižjo boniteto Koncentracija velikih izpostavljenosti 	<ul style="list-style-type: none"> Kvalitativni kazalniki operativnega tveganja: prevare, goljufije, tehnološko tveganje; tveganje varnosti in kibernetiko tveganje, pravni spor, drugo Največje izgube iz operativnega tveganja Maksimalni profil tveganja

89. Kot je zgoraj navedeno, je lahko najboljša praksa tudi kratek opis načina, kako banke integrirajo nagnjenost k prevzemanju tveganj. Banke bi morale razmisliti tudi o razkritju informacij o tem, kako povezujejo svoje okvire RAF in okvire za prejemke:

»Program prejemkov je bil neposredno povezan z izjavo RAS, ki velja za celotno skupino, da bi okrepili kulturo tveganj in zavedanje o tveganjih v skupini. V zvezi s tem je treba pri določanju letnega skupnega zneska prejemkov upoštevati, če so ustrezne osnovne metrike v okviru izjave RAS skupin.«

- Vzorčna banka

v. Integracija okvira RAF in sorazmernost

90. Integracija okvira RAF bi morala zaradi sorazmernosti vključevati različne korake, odvisne od velikosti in kompleksnosti banke.
91. Glede na zgornjo razpravo bi morale banke razviti programe usposabljanja o RAP in o tem, kako okvir RAF deluje v skupini. Pri manjših bankah se lahko prav tako pričakuje, da si bodo

prizadevala za izvajanje nekaterih notranjih dejavnosti ozaveščanja in usposabljanja. Ni razloga, zakaj manjše organizacije ne bi smele omogočati integracije svojih okvirov RAF z usposabljanjem, zlasti če so usposabljanja namenjena najpomembnejšim notranjim deležnikom in se zaupne strateške informacije uporabljajo le po potrebi. Za manj kompleksne banke bi bili programi, ki jih vključno z izpiti in potrdili oblikuje Združenje bank Slovenije, še en pomemben način ozaveščanja glede RAP in širše kulture tveganj institucije.

92. Razumljivo je, da manjše banke v okviru na splošno prizanesljivih meja okvira CRD IV morda ne morejo zagotoviti obsežnih razkritij, ki bi glede RAP predstavljala najboljše prakse. Za take banke bi bilo morda dovolj, da preprosto omenijo, da so pripravile okvir RAF in izjavo RAS, ki ju odobri NS in ki se ju redno pregleduje.