

ماده ۸ - موسسه اعتباری موظف است کلیه اقدامات خود را به منظور شناسایی، سنجش، پایش و کنترل ریسک عملیاتی در چارچوب بانک مرکزی و در مقاطع زمانی مقرر در این ضوابط منتشر نماید که شامل بند های ذیل است:

۸-۱- برنامه تداوم فعالیت

- در راستای تدوین برنامه تداوم فعالیت بانک، کارگروهی متشکل از واحدهای مربوط (واحدهای ریسک، فناوری اطلاعات و ارتباطات، پشتیبانی، حراست، مالی، حقوقی، سازمان و بهبود روشها، منابع انسانی، امور شعب و روابط عمومی) در حال تشکیل است که یکی از اهداف اصلی آن تدوین تمهیدات جهت مقابله با بحران های اصلی بانک است. این کارگاه در قالب پروژه‌ای تحت همین عنوان تعریف شده است. طبق گانت چارت تهیه شده تاریخ شروع پروژه ۱۳۹۶/۲/۱ و تاریخ پایان آن ۱۳۹۶/۱۲/۱۰ و مدت زمان پروژه به طور تقریبی ۱ سال می‌باشد و تعداد تقریبی ۴۸ جلسه برای کارگروه پیش‌بینی شده است. علاوه بر این نمایندگان هر یک از واحدهای یاد شده جهت شرکت در کارگروه به اداره ریسک معرفی شده‌اند و اولین جلسه کارگروه در هفته دوم اردیبهشت ماه تشکیل خواهد شد.

- در این راستا مستندهایی با استفاده از جدیدترین مقالات بین المللی توسط اداره ریسک و تطبیق به عنوان چارچوب تداوم فعالیت بانک گردشگری تدوین شده است که در آنها فرآیند تدوین برنامه تداوم به صورت گام به گام ارائه شده است. به منظور نیل به هدف یاد شده، لازم است سناریوهای مختلف همراه با تمامی رویدادهای ممکن که در اثر آن سناریوها به وقوع می‌پیوندند و از جهات مختلف بر فعالیت بانک تاثیر می‌گذارند، با توجه به اولویت بندی بر حسب شدت و فراوانی وقوع و سایر ملاحظات درون سازمانی، در این کارگروه مورد بحث و بررسی قرار گیرد. و در مرحله بعد بهترین تمهیدات ممکن از نظر میزان کارایی و هزینه اجرا انتخاب شوند، سپس جهت اجرای راهکارهای منتخب، مستند جامعی تهیه شود.

- شایان ذکر است که در مراحل بعدی مانورهایی به صورت مداوم (حداقل به صورت سالیانه) جهت بررسی قابلیت اجرایی بودن و تاثیرگذاری راهکارهای ارائه شده باید در سطح بانک اجرا شود و از طریق آن مستند طرح تداوم فعالیت بانک مورد بازبینی قرار گیرد.

۸-۲- تدابیر پیشگیری از خطاهای عمدی و سهوی انسانی

- تهیه گزارش اولویت‌سنجی ریسک و بررسی اولویت ریسک‌های عملیاتی مربوط به خطاهای انسانی و ارائه پیشنهادات در راستای کاهش این ریسک‌ها،
- تدوین برنامه آموزش نیروی انسانی و برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان با توجه به یافته های گزارش ریسک عملیاتی،
- ابلاغ دو بخشنامه در خصوص ارائه گزارش رویدادهای ریسک عملیاتی توسط تمامی واحدهای صف و ستاد،

- برگزاری نشست اداره ریسک با واحدهای مختلف بانک برای شناسایی ریسک های بالقوه و تدوین برنامه‌های پیشگیرانه برای رفع نارسایی ها،
- ترویج فرهنگ گزارش دهی کارکنان در صورت وقوع خطای عمدی یا سهوی علیرغم وجود تناقض ظاهری با منافع شخصی ایشان و
- تشکیل کمیته تعیین سطوح دسترسی به سامانه‌های متمرکز بانک (در سطح مدیران مربوط) و به موازات آن کارگروه تعیین سطوح دسترسی (در سطح کارشناسان مربوط) جهت تعیین سطوح دسترسی واحدهای مختلف در راستای حداقل کردن ریسک خطاهای انسانی.

۸-۳- تمهیدات مقابله با بحران

تمهیدات مقابله با بحران در نتیجه تدوین طرح تداوم فعالیت بانک تهیه خواهد شد که به طور مفصل در بند ۸-۱ توضیح داده شده است.

۸-۴- روش سنجش ریسک عملیاتی

- بر اساس بخشنامه بانک مرکزی گام نخست در مدیریت مؤثر ریسک عملیاتی، شناسایی دقیق ریسک‌های عملیاتی موجود در تمامی سطوح بانک، فرآیندها، فعالیت‌ها و محصولات آن است. در شناسایی ریسک‌های مزبور، به عوامل داخلی و خارجی مانند ساختار کاری، ساختار مدیریت، فرهنگ ریسک، شیوه مدیریت منابع انسانی، تغییرات سازمانی، میزان جابجایی کارکنان، ارائه محصولات جدید، موقعیت رقابتی، تحولات فن‌آوری و ... توجه می‌شود. ابزارهای مناسب برای شناسایی، ارزیابی و اندازه‌گیری ریسک عملیاتی باید با ماهیت، حیطه کاری عملیات و میزان ریسک‌پذیری بانک سازگار باشد. با توجه به مفاد بخشنامه، بانک گردشگری با استفاده از سه رویکرد به‌طور موازی ریسک‌های عملیاتی خود را مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌دهد:

۱- ایجاد پایگاه داده

رویکرد گردآوری رویدادهای ریسک عملیاتی، ثبت آن‌ها در پایگاه داده‌ها و انجام تجزیه و تحلیل‌های آماری به‌عنوان گام نخست برای اندازه‌گیری این ریسک مدنظر قرار داده شده است. به کمک این بانک اطلاعاتی، فراوانی و شدت ریسک عملیاتی واحدهای مختلف کاری مشخص می‌شود. علاوه بر این، این امکان فراهم می‌شود که در صورت عدم تغییر قابل ملاحظه در عوامل محیطی، ریسک‌های عملیاتی که در آینده ممکن است به وقوع پیوندند، برآورد شوند. با استفاده از این داده‌ها دو نوع گزارش تهیه می‌شود. نظر به این که شناسایی رویدادهای با اهمیت ریسک عملیاتی، برای تصمیم‌گیری در مورد اولویت بندی اقدامات اصلاحی برای کاهش درجه آسیب‌پذیری بانک از ناحیه این ریسک‌ها کمک شایانی به مدیریت ارشد ارائه می‌کند، در گزارش اول در یک اقدام ابتکاری، با بهره‌گیری از روش شش سیگما و روش‌های کمی‌سازی و همچنین برخورداری از نظرات کارشناسان مربوط، رویدادهای ریسک عملیاتی دو گروه اول (فرآیندها و کارکنان) اولویت‌بندی شده و گزارش مربوط برای مدیریت ارشد و کمیته عالی مدیریت ریسک ارسال می‌شود. در گزارش دوم وضعیت فراوانی و شدت وقوع هر نوع رویداد (هر سه گروه) در واحدهای مختلف بانک با یکدیگر مورد مقایسه قرار گرفته و انواع گزارش‌های جزئی و کلی بر پایه عامل و مکان وقوع رویداد ریسک عملیاتی ارائه می‌شود.

۲- استفاده از روش خود ارزیابی، شامل دریافت و گردآوری گزارش از طریق انجام مصاحبه با افراد و واحدهای ذی‌ربط به منظور تکمیل نقطه نظرات جمع‌آوری‌شده در رابطه با انواع ریسک‌های عملیاتی بالقوه و موجود اثرگذار بر بانک و ارائه پیشنهادات کارا و موثر جهت کنترل و کاهش ریسک‌های عملیاتی هر واحد.

۳- جهت اندازه‌گیری سرمایه احتیاطی ریسک عملیاتی علاوه بر محاسبه شاخص پایه به عنوان یک روش مقدماتی (طبق مستند جدید کفایت سرمایه بانک مرکزی)، جدیدترین روش انتشار یافته توسط کمیته بازل، تحت عنوان "رویکرد اندازه‌گیری استاندارد شده ریسک عملیاتی" پیاده‌سازی شده است. در این مستند مشورتی کمیته بازل که در سال ۲۰۱۴ منتشر و در سال ۲۰۱۶ مورد بازبینی قرار گرفته و به زودی به صورت الزام به بانک‌های بین‌المللی ابلاغ خواهد شد، با توجه به مشکلات و نقاط ضعف زیادی که در زمینه روش‌های قبلی بدان اشاره کرده است، این روش‌ها رد شده و رویکرد جدیدی که به آن روش بازل ۴ نیز اطلاق می‌شود، مطرح کرده است.

۸-۵- میزان سرمایه لازم برای پوشش ریسک عملیاتی

سرمایه لازم برای پوشش
ریسک عملیاتی

روش اندازه‌گیری

| سرمایه لازم برای پوشش ریسک عملیاتی | روش اندازه‌گیری |
|------------------------------------|---|
| میلیون ریال | روش شاخص پایه |
| ۳,۵۷۲,۵۷۳ | رویکرد اندازه‌گیری استاندارد شده (بازل ۴) |
| ۱۰۰,۰۰۹ | |

۸-۶- سازوکارهای کنترل و پایش ریسک عملیاتی

در حال حاضر، پایش از طریق شناسایی عوامل تاثیر گذار بر ریسک عملیاتی و انجام اقدامات لازم برای کاهش آن در حوزه های مربوط، با استفاده از روش هایی مثل آموزش نیروی انسانی و شناسایی و رفع نارسایی های موجود در سیستم ها، فرآیند ها و رویه ها با استفاده از راهکار مناسب انجام می شود.

تهیه گزارش های دوره ای برای کمیته عالی مدیریت ریسک و مدیرعامل محترم در مورد ریسک های عملیاتی شناسایی شده و ارائه پیشنهادهای لازم برای رویارویی با مخاطرات از دیگر اقدامات در این حوزه محسوب می شود.