

#### 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 فن آوری 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 مب /۳۲۴۴ مورخ ۱۳۸۶/۸/۳، بانک گردشگری با استفاده از دو 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 گرفته است. مزیت این رویکرد بر این است که حتی چنانچه، در مرحله اول اندازه‌گیری زیان‌های ناشی از رویدادهای مربوط به ریسک عملیاتی به هر دلیل امکان‌پذیر نباشد، گردآوری و انباشت این اطلاعات می‌تواند به شناسایی زودهنگام نقاط آسیب‌پذیر بانک و رفع به موقع نارسایی‌ها یاری رساند. به کمک این پایگاه داده فراوانی و شدت ریسک عملیاتی واحدهای مختلف کاری مشخص می‌شود. علاوه بر این، امکان آن فراهم می‌شود که در صورت عدم تغییر قابل ملاحظه عوامل محیطی، ریسک‌های عملیاتی که در آینده ممکن است به وقوع بپیوندند، پیش‌بینی شوند. داده‌های این پایگاه، انواع زیان‌ها، علل، تأثیر و ارزش زیان، سطح ریسک با توجه به احتمال وقوع و فراوانی و شدت آن در هر واحد کاری را در بر می‌گیرد. بانک گردشگری در ادامه بستر سازی‌های خود برای مدیریت این ریسک، با گردآوری رویدادهای ریسک عملیاتی از طریق مطالعه گزارش‌های بازرسی و ورود آن به پایگاه داده، به فعالیت‌های خود

در این زمینه ادامه داده است به گونه ای که تاکنون حدود ۴۴۰۰ داده به پایگاه داده این ریسک وارد شده است. با استفاده از این پایگاه داده و نیز سایر پایگاه داده‌های ایجاد شده در بانک تاکنون دو گزارش تهیه و برای مدیرعامل و اعضای کمیته عالی مدیریت ریسک ارسال شده است.

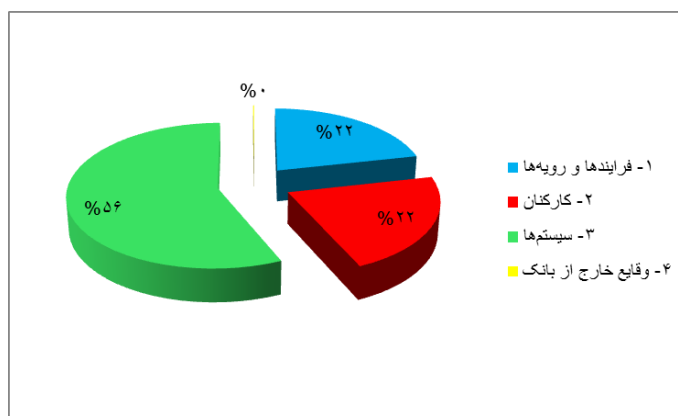
۲- استفاده از روش خود ارزیابی:

این مهم از طریق انجام مصاحبه با مدیران و کارشناسان واحدهای ذی‌ربط به منظور تکمیل نظرات گردآوری شده در رابطه با انواع ریسک‌های عملیاتی بالقوه اثرگذار بر بانک انجام می‌شود. به این ترتیب که، با تدوین مجموعه‌ای برگرفته شده از ادبیات موضوع، طرح مباحث مربوط در نشست مشترک با مدیران و کارشناسان واحدها، ریسک‌های عملیاتی بالقوه نهفته در محصولات، فعالیت‌ها، فرآیندها و سیستم‌ها مورد شناسایی قرار می‌گیرند.

گفتنی است این اقدام در رابطه با واحد فن آوری اطلاعات و ارتباطات انجام و پس از تهیه گزارش و ارائه آن در کمیته عالی مدیریت ریسک و دریافت نظر مثبت آن کمیته در نهایت پیشنهاد کمیته مبنی بر تدوین برنامه جامع فن آوری اطلاعات و ارتباطات ICT Master Plan در جلسه هیات مدیره طرح و به تصویب رسید.

در رابطه با شناسایی نارسایی‌های موجود در حوزه منابع انسانی هم نشست‌های مشترکی با مسئولان واحدهای مربوط انجام شد. پیشنهاد‌های اصلاحی مطروحه در گزارش پس از تایید کمیته عالی مدیریت ریسک، جهت اقدام به واحدهای ذی‌ربط ابلاغ شد.

## وضعیت ریسک عملیاتی بانک با توجه به عوامل تاثیر گذار بر آن در سال ۹۳



نظر به این که شناسایی رویدادهای با اهمیت ریسک عملیاتی، برای تصمیم‌گیری در مورد اولویت بندی اقدامات اصلاحی برای کاهش درجه آسیب پذیری بانک از ناحیه این ریسک‌ها کمک شایانی به مدیریت ارشد ارائه می‌کند، مدیریت امور ریسک در یک اقدام ابتکاری، با بهره‌گیری از روش شش سیگما و روش‌های کمی‌سازی و همچنین برخورداری از نظرات کارشناسان مربوط؛ بر اساس داده‌های مربوط به دو گروه اول رویدادهای ریسک عملیاتی در سال ۹۴ (فرآیندها و رویه‌ها و کارکنان)، ریسک‌های عملیاتی بانک گردشگری را اولویت سنجی نموده، نتیجه را طی گزارشی برای مدیران ارشد بانک ارسال کرده است.