

Народна банка на Република Македонија



Политика за управување со оперативните ризици на Народната банка на Република Македонија

јануари, 2015 година

Врз основа на член 47 став 1 точка 9 и 22 од Законот за Народната банка на Република Македонија („Службен весник на Република Македонија“ бр. 158/10 бр.158/10, 123/12 и 43/14) Советот на Народната банка на Република Македонија донесе

**Политика
за управување со оперативните ризици на Народната банка на Република
Северна Македонија
(пречистен текст)¹**

I. ОПШТИ ОДРЕДБИ

1. Со Политиката за управување со оперативните ризици на Народната банка на Република Северна Македонија (во натамошниот текст: Политика за оперативни ризици) се воспоставува систем на координирано, сеопфатно и систематско управување со оперативните ризици за да се идентификуваат настаните коишто можат да влијаат врз работењето на Народната банка, да се обезбеди одржување на изложеноста кон ризиците во прифатливи рамки и да се обезбеди ефикасно остварување на целите на Народната банка на Република Македонија (во натамошниот текст: Народната банка).

2. Одделни изрази употребени во оваа политика го имаат следново значење:

– **Оперативен ризик** претставува веројатност за настанување материјална или нематеријална штета, односно настанување негативни ефекти врз работењето, здравјето и животот на вработените, финансискиот резултат и репутацијата, а со тоа и врз остварувањето на стратемиските цели на Народната банка, под влијание на повеќе специфични ризични настани коишто произлегуваат од човечкиот фактор, управувањето, работните процеси, инфраструктурата, информациските системи, комуникацијата, прописите и промените во опкружувањето.

– **Управување со оперативните ризици** претставува процес на постојано и систематско идентификување и проценка, преземање мерки, известување и следење на оперативните ризици.

– **Веројатност** претставува зачестеност на ризичниот настан, утврдена врз основа на историски податоци или врз основа на испитување на можноста за негово настанување во иднина.

– **Ефект, влијание од оперативен ризик** е крајниот негативен ефект, последицата од настанувањето на ризичниот настан.

– **Ниво на оперативен ризик** претставува големина на оперативниот ризик утврдена врз основа на ефектот, влијанието и веројатноста за настанување на ризичниот настан.

– **Ризичен настан** е настан којшто може да предизвика негативни последици врз: а) работењето, кое вклучува остварување на целите, обезбедување на здравјето и животот на вработените, б) финансискиот резултат и в) репутацијата на Народната банка.

– **Работен процес** претставува серија на функционално поврзани и структурирани чекори и активности (процедури), коишто, по правило, се остваруваат

¹ Политика за управување со оперативните ризици на Народната банка на Република Македонија П. бр. 02-15/I-1/2015 од 29 јануари 2015 година, П. бр. 02-15/II-1/2018 од 1 февруари 2018 година, П. бр. 02-15/XIV-1/2020 од 13 октомври 2020 година, П. бр. 02-15/X-1/2022 од 30 јуни 2022 година и О. Бр. 02-15/X-9/2022 од 30 јуни 2022 година.

секвенционално и се насочени кон остварување на целите на Народната банка. Работниот процес се документира со наративен опис на активностите.

- **Проектот** вклучува повеќе поврзани активности коишто треба да постигнат одредена цел, има ограничено времетраење, зададен буџет и потребни ресурси за негово извршување.

- **Инхерентен ризик** е ризик кој ѝ е својствен на природата на работниот процес или проектот, без примена на мерки и контролни механизми за негово намалување.

- **Резидуален ризик** е ризик кој се утврдува по спроведување на мерките и контролните механизми.

- **Инцидент** претставува поединечен или серија несакани или неочекувани настани што имале или можеле да имаат негативно влијание врз целите од работењето, здравјето и животот на вработените, финансискиот резултат и репутацијата на Народната банка

- **Толеранција на оперативниот ризик** претставува подготвеност на Народната банка да ги прифати идентификуваните резидуални ризици со цел остварување на стратегиските цели.

- **Максимално прифатлив прекин** е период по прекилот на работниот процес, по кој се очекуваат негативни последици врз остварувањето на целите од работењето, финансискиот резултат и репутацијата.

II. ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ

3. Заради остварување на целите од точка 1, Политиката за оперативните ризици се базира врз следниве основни принципи:

- **Ефикасност** – преземените мерки и искористените ресурси како одговор на идентификуваните ризици, треба да бидат пропорционални со големината на штетата која може да настане при остварувањето на ризичниот настан. Принципот на ефикасност се остварува преку постојана процена и анализа на трошоците во однос на придобивките (cost benefit analysis), имајќи ја предвид толеранцијата на оперативниот ризик, утврдена од страна на Народната банка;

- **Ефективност** – избор на активности и мерки со кои ќе се овозможи јакнење на флексибилноста и отпорноста во однос на промените што ги наметнува окружувањето и остварување на целите на Народната банка преку системски и структуриран пристап за управување со оперативните ризици;

- **Транспарентност и доверливост** - размена на информациите за настанати инциденти заради навремено, транспарентно и кооперативно следење на потенцијалните извори на оперативен ризик и спречување потенцијални ризични настани. Примателите на информациите имаат обврска соодветно да се однесуваат кон информациите зависно од степенот на доверливост, утврдена од страна на нивниот сопственик, давател на информации.

- **Одговорност и отчетност** - распределба на одговорностите и известување при управувањето и справувањето со оперативните ризици.

- **Развој на свеста и познавањата за оперативните ризици** – информираност на вработените на сите нивоа во Народната банка за нивните одговорности и задачи при управувањето со оперативните ризици и промовирање на интегритетот и етичкото однесување.

III. МЕТОДОЛОШКА РАМКА

4. Методолошката рамка се состои од серија поврзани компоненти кои овозможуваат воспоставување системско управување со оперативните ризици и ги содржи класификацијата на ризиците, толеранцијата на оперативниот ризик на Народната банка и постапката за управување со оперативните ризици.

Класификација на ризиците

5. Класификацијата на ризиците обезбедува примена на јасна и заеднички прифатена терминологија, обезбедува конзистентност и прецизност при идентификувањето, анализата и известувањето за оперативните ризици, при утврдувањето на стратегиите и примената на мерките и контролните механизми за справување со ризиците.

Класификацијата на ризиците ги опфаќа: основните извори на оперативниот ризик, потенцијалните ризични настани и последиците од настанувањето на ризичниот настан.

6. Изворите на оперативните ризици се поделени во следниве основни категории: внатрешни фактори (човечки фактори, управување и работни процеси, системи) и надворешни фактори.

Идентификуваните оперативни ризици и извори на оперативниот ризик кои се својствени при извршувањето на работните процеси и проекти, се распоредуваат во утврдените категории во класификацијата на ризиците и редовно годишно се ревидираат.

7. Потенцијалните ризични настани се поделени во следниве категории: грешки и пропусти, доцнење, измама, неовластено оддавање доверливи информации, неусогласеност со прописите, недостапност на комуникациската инфраструктура и системите, повреда, нарушување на здравјето, прекин на животот (смрт) на вработен и останати настани што значат нарушување на интегритетот, достапноста или доверливоста на информациите и информациските средства.

8. Се брише.

Толеранцијата на оперативен ризик

9. Толеранцијата на оперативен ризик претставува подготвеност на Народната банка да ги прифати идентификуваните резидуални ризици со цел остварување на стратегиските цели.

Толеранцијата на оперативен ризик се утврдува во однос на можните ефекти, влијанија и веројатноста за настанување на ризикот и ги вклучува преземените мерки и контролни механизми за негово намалување.

10. Со толеранцијата на оперативен ризик се утврдуваат границите на дозволената изложеност кон оперативниот ризик и се дефинираат ризичните нивоа кои налагаат преземање соодветни мерки.

Во одредени исклучителни случаи, заради влијанието на одредени краткорочни фактори или заради потребата од временско усогласување и преземање мерки, Советот може да дозволи отстапување во однос на утврденото ниво на толеранција на оперативен ризик во период од една година.

11. Народната банка ги утврдува како неприфатливи следниве оперативни ризици:

- ризик кој може да го загрози остварувањето на целите и задачите предвидени со Законот за Народната банка;
- ризик кој може да предизвика значителна штета на интересите на Народната банка, државата и граѓаните;
- ризик од повреда на законските прописи;
- ризик од настанување значителна финансиска загуба;
- ризик врз репутацијата, кој може негативно да влијае врз кредибилитетот на Народната банка;
- ризик кој може да ги загрози здравјето и животот на вработените.

12. Толеранцијата на оперативен ризик графички се претставува со Матрицата за ризици (Слика 1), која содржи пет нивоа за оцена на ефектите и веројатноста за настанување на ризичниот настан и четири ризични зони.

Повисокото ниво на оперативен ризик упатува на поголема веројатност и повисоки негативни влијанија (ефекти) од настанувањето на ризичниот настан.

Оперативните ризици се поделени во ризични зони врз основа на веројатноста за настанување и потенцијалните негативни влијанија (ефекти) на ризичниот настан:

– **Ризиците во „зелената зона“** се мали и прифатливи, така што не упатуваат на потреба од преземање превентивни активности, но постои простор за спроведување одредени решенија или подобрувања без никакви, или со минимални финансиски издатоци.

Слика 1

Матрица за ризици

Влијание на ризичен настан	5 - многу високо					
	4 - високо					
	3 - умерено					
	2 - мало					
	1 - занемарливо					
		1 - речиси невозможно	2 - малку веројатно	3 - веројатно	4 - поверојатно	5 - речиси сигурно

– **Ризиците во „жолтата зона“** се умерени, што упатува на потреба од преземање одредени мерки за нивно намалување, но со внимателно определување и ограничување на трошоците. Стратегиите и мерките за справување со овие ризици ги донесуваат раководителите на организациските единици, во согласност со надлежните стратегиски раководители.

– **Ризиците во „портокаловата зона“** се средни и упатуваат на потреба од преземање мерки за нивно намалување во наредниот краткорочен период (од една до три години). Стратегиите и мерките за справување со овие ризици, на предлог на раководителите на организациските единици, одобрени од надлежниот стратегиски раководител, ги донесува Комитетот за управување со оперативните ризици.

– **Ризиците во „црвена зона“** се високи и упатуваат на преземање мерки во рок од една година. Комитетот за управување со оперативните ризици ги утврдува стратегиите, мерките, приоритетите и акциските планови за преземање на мерките за справување со овие ризици. Доколку се работи за ризици проценети во црвената

ризична зона кај нови процеси или проекти, нивното извршување треба да се одложи сè додека не се намали нивото на оперативниот ризик.

Постапка за управување со оперативните ризици

13. Управувањето со оперативните ризици се спроведува низ следниве чекори: регистрирање на работните процеси и утврдување на нивниот степен на критичност, идентификување, евиденција и проценка на оперативните ризици, утврдување стратегија и акциски план со мерки за справување со ризиците, известување и следење.

14. **Работните процеси** се селектираат според нивното значење при остварувањето на стратегиските цели на Народната банка, имајќи ги предвид внатрешните и надворешните фактори.

15. Критични работни процеси се оние процеси кај кои остварувањето на неколку екстремни сценарија може да доведе до прекин на нивното извршување, што може да има негативни последици (ниво 4 и 5) врз работењето, финансискиот резултат, репутацијата на Народната банка, а со тоа врз остварувањето на целите на Народната банка.

Степенот на критичност се утврдува врз основа на следниве сценарија:

- Загрозување на интегритетот на Народната банка заради намерно или ненамерно користење неточни информации како резултат на кои се добиваат неточни резултати во работењето.

- Загрозување на доверливоста на информациите при намерно или ненамерно објавување на доверливите информации.

- Нарушување на достапноста на Народната банка заради прекин на работните процеси и неможност за нивно повторно извршување.

16. **Идентификувањето на оперативните ризици.** Основна цел на идентификувањето на оперативните ризици е да се утврдат потенцијалните извори на оперативен ризик и ризичните настани кои може да имаат негативни влијанија врз работењето, финансискиот резултат и репутацијата на Народната банка.

Идентификувањето на оперативните ризици се спроведува со примена на повеќе методи и техники, и тоа: анализа на серии на историски податоци, системско следење на процесите при работењето од страна на непосредните извршители, користење наодите и препораките од интерните и екстерните ревизии, структурирани интервјуа, прашалници, групни дискусии, анализи на настанатите инциденти и други помошни методи и техники вклучувајќи метод на заеднички работилници.

17. **Евиденцијата на оперативните ризици** обезбедува правилно разбирање, давање приоритети и справување со ризиците.

Ризиците се евидентираат на јасен и недвосмислен начин, со примена на утврдената терминологија во рамките на класификацијата на изворите на ризиците и потенцијалните ризични настани.

18. **Процената на оперативните ризици** подразбира оценување на идентификуваните ризици според одредени квалитативни и/или квантитативни критериуми.

Квалитативните критериуми најчесто се применуваат при процената на ризиците и произлегуваат од искуствата, знаењата и оцените на вработените.

Квантитативните критериуми се утврдуваат врз основа на статистички анализи, на пример анализи на историски серии на податоци за настанати инциденти.

Процената се врши врз основа на специфичностите на работниот процес, односно се земаат предвид ризиците коишто се карактеристични при неговото извршување (инхерентни ризици) и ги вклучува и мерките и контролните механизми коишто биле преземени дотогаш за справување со идентификуваните оперативни ризици.

19. По утврдувањето на нивото на оперативниот ризик, се утврдува **стратегијата за справување со оперативните ризици**.

Народната банка може да ги применува следните стратегии за управување со оперативните ризици:

- Избегнување – преземање мерки и активности кои не содржат ризик, или модифицирање на процесите и проектите со цел избегнување на ризикот.

- Пренесување – пренесување или ублажување на оперативниот ризик преку вклучување друг субјект кој делумно или целосно го прифаќа ризикот.

- Намалување – преземање мерки и активности преку кои се намалува влијанието и веројатноста од настанувањето на ризичниот настан преку воведување дополнителни процедури и соодветни контроли.

- Прифаќање – прифаќање на постојното ниво на оперативен ризик, при што се подготвуваат планови за справување со последиците во случај на настанување на ризикот. Оваа стратегија се применува кога: а) трошоците за намалување на ризикот се поголеми од загубите при настанување на ризичниот настан, б) кај ризиците чишто последици можат да бидат катастрофални, но можноста за преземање мерки е ограничена, или в) кај ризиците кај кои настанувањето и големината на влијанието не може да се предвиди.

20. **Акцискиот план** обезбедува координација и ефикасност на мерките за справување со оперативните ризици, ги утврдува приоритетите и контролните механизми.

21. **Известувањето и следењето на ризиците** има за цел да обезбеди конзистентна претстава дека процесот на управување со ризиците ефективно се спроведува, дека ризиците се одржуваат во рамките на толеранцијата на оперативен ризик и дека мерките за справување со идентификуваните ризици се остваруваат во согласност со акциските планови.

22. Врз основа на извештаите од организациските единици советникот на гувернерот за стратегиско планирање и управување со оперативните ризици (во натамошниот текст: одговорното лице за управување со оперативните ризици) подготвува годишен консолидиран извештај за управувањето со оперативните ризици и по одобрувањето од страна на Комитетот за управување со оперативните ризици, се доставува до Советот на Народната банка.

23. Следењето на оперативните ризици се остварува постојано преку:

- испитување на евентуалните отстапувања во однос на толеранцијата на оперативен ризик;

- следење на акциските планови од аспект на остварувањето на предвидените мерки и рокови;

- испитување на новините кај деловното окружување и изнаоѓање најдобри решенија за откривање нови оперативни ризици, за утврдување контролни мерки и за активно следење и известување за настанати инциденти.

IV. ОРГАНИЗАЦИЈА НА УПРАВУВАЊЕТО СО ОПЕРАТИВНИТЕ РИЗИЦИ – ЗАДАЧИ И ОДГОВОРНОСТИ

24. Управувањето со оперативните ризици го спроведуваат повеќе организациски нивоа во Народната банка, при што задачите и одговорностите се распределени на: Советот на Народната банка, Комитетот за управување со оперативните ризици, Канцеларија за стратегија и превенција – Функција за стратегија и оперативни ризици, раководителите на организациските единици², лицата за управување со оперативните ризици во организациските единици, Дирекцијата за внатрешна ревизија и воопшто сите вработени во Народната банка.

Совет на Народната банка

25. Советот на Народната банка е одговорен за воспоставување на рамката за управување со оперативните ризици, преку:

- усвојување на Политиката за оперативните ризици и следење на нејзиното спроведување;
- следење, оценување и по потреба, ревизија на соодветноста на донесената Политиката за оперативните ризици во зависност од промените кај внатрешното или надворешното окружување.
- донесување и годишно ревидирање на толеранцијата на оперативен ризик;
- следење на изложеноста на Народната банка кон оперативните ризици;
- следење на стратегиите и акциските планови со мерките за управување со оперативните ризици.;
- други активности во насока на развој и унапредување на управувањето со оперативните ризици.

Комитет за управување со оперативните ризици

26. Комитетот за управување со оперативните ризици е одговорен за обезбедувањето услови за развој и конзистентна примена на рамката за управување со ризиците и за следење на остварувањето на мерките за справување со оперативните ризици.

27. Во составот на Комитетот за управување со оперативните ризици учествуваат: гувернерот, во својство на претседател, и вицегувернерите, секретарот на банката, генералниот директор и советникот на гувернерот надлежен за Дирекцијата за финансиска стабилност и макропрudentна политика и Дирекцијата за банкарска регулатива и решавање банки, како членови со право на глас.

На седниците на Комитетот за управување со оперативните ризици учествуваат претставници од Канцеларијата за стратегија и превенција (главното и помошникот на главното одговорно лице за стратегија и оперативни ризици, главното и помошникот на главното одговорно лице за сигурност на информацискиот систем, заштита на личните податоци и класифицирани информации, претставници од Функцијата за усогласеност) и главниот внатрешен ревизор, без право на глас.

28. Комитетот за управување со оперативните ризици ги има следниве надлежности:

² Директори на дирекции, шеф на Кабинетот на гувернерот, главен внатрешен ревизор и овластени лица од гувернерот кои раководат со организациските единици или со одредени работни процеси.

- утврдување и следење на спроведувањето на Политиката за оперативните ризици, и подготовка на предлози за нејзино подобрување;
- следење и анализа на процесот на управување со оперативните ризици, и ефективноста и ефикасноста на мерките и контролите во однос на промените во окружувањето;
- следење и анализа на извештаите за идентификување и проценка на ризиците од организациските единици во однос на толеранцијата на оперативен ризик;
- одобрување и следење на стратегиите и акциските планови за спроведување на мерките за справување со идентификуваните оперативни ризици;
- редовно полугодишно и годишно известување на Советот на Народната банка за изложеноста кон оперативните ризици, а по потреба доставува и пофреквентни известувања за позначителна изложеност кон оперативни ризици.

29. Комитетот за управување со оперативните ризици може да донесе дополнителни насоки за справување со одредени оперативни ризици и за воспоставување координација кај хоризонтално поврзаните процеси.

30. Начинот на работа на Комитетот за управување со оперативните ризици, како тело кое е одговорно за примена на Политиката за оперативните ризици, се уредува со деловник кој го донесува гувернерот.

Функција за стратегија и оперативни ризици

31. Функцијата за стратегија и оперативни ризици има задача да обезбеди непосредна примена на методолошката рамка и координирано управување со оперативните ризици во Народната банка.

Функцијата има целосна самостојност и независност во своето работење и за својата работа му одговара на гувернерот на Народната банка.

32. Функцијата за стратегија и оперативни ризици ги има следниве надлежности:

- спроведување на Политиката за оперативните ризици;
- редовно следење на изложеноста на Народната банка кон оперативните ризици во однос на утврденото ниво на толеранција на оперативните ризици преку прибирање податоци и извештаи за управувањето со ризиците од организациските единици;
- разгледување и следење на резултатите од извршената оценка на степенот на критичност на работните процеси;
- поттикнување на соработката и размената на информациите помеѓу организациските единици преку организирање состаноци, презентации или групни работилници за идентификување и проценка на оперативните ризици (особено кај хоризонталните процеси);
- следење на пријавените инциденти и проверка на статусот на преземените мерки;
- подготовка на годишен консолидиран извештај за управувањето со ризици во Народната банка кој преку Комитетот за управување со оперативните ризици се доставува до Советот на Народната банка;
- советодавна и методолошка поддршка на Комитетот за управување со оперативните ризици;

- изработка и доставување предлози за подобрување на Политиката за оперативните ризици;
- изработка и одржување регистар на процеси на Народната банка;
- редовно годишно ажурирање на класификацијата на оперативните ризици врз основа на предлозите на организациските единици;
- обезбедување соодветна обука и пренесување практични искуства за управувањето со оперативните ризици.

Раководители на организациските единици

33. Раководителите на организациските единици го организираат управувањето со оперативните ризици во организациските единици при спроведувањето на работните процеси проекти на организациската единица со која раководат.

34. Раководителите на организациските единици се одговорни за:

- редовно следење на регистарот на процеси, како и утврдување на нивниот степен на критичност;
- Идентификување и проценка на оперативните ризици поврзани со извршувањето на работните процеси;
- редовно следење и проверка на евиденцијата на настанатите инциденти;
- утврдување стратегии и изработка на акциските планови со предлог-мерки за справување со идентификуваните оперативни ризици;
- следење на остварувањето и ефективноста на мерките и контролните механизми од акциските планови во однос на промените во окружувањето и најдобрите практики;
- одобрување на редовните извештаи за оперативните ризици.

35. Во случај на појава на оперативен ризик во потокалова или црвена зона на ризик, раководителите на организациските единици доставуваат вонредни известувања до Функцијата за стратегија и оперативни ризици.

Функцијата за стратегија и оперативни ризици веднаш го известува Комитетот за управување со оперативните ризици.

Лица за управување со оперативните ризици во организациските единици

36. Лицата за управување со оперативните ризици се избираат од редовите на вработените коишто се целосно запознаени со работните процеси и ризиците при тековното работење во организациската единица и кои имаат високооценета успешност и позитивни резултати во работењето.

37. Лицата за управување со оперативните ризици ги имаат следниве надлежности:

- редовно ажурирање на регистарот на процесите коишто се во надлежност на организациската единица;
- Идентификување на оперативните ризици при спроведувањето на работните процеси и проекти;
- проценка на веројатноста и ефектите при остварувањето на ризичниот настан;
- навремено известување за оперативните ризици, на редовна полугодишна и годишна основа, како и на месечна основа за утврдена позначителна изложеност кон оперативни ризици;

- навремено известување за оперативните ризици;
- соработка и редовна размена на информации со одговорното лице за управување со оперативните ризици.

Дирекцијата за внатрешна ревизија

38. Дирекцијата за внатрешна ревизија врши проверка и оценување на примената на рамката за управување со оперативните ризици преку следење на примената на методологијата за управување со оперативните ризици, како и на извршувањето на утврдените мерки и контролни механизми за справување со оперативните ризици.

Дирекцијата за внатрешна ревизија може да даде предлози за подобрување и зголемување на ефикасноста на мерките и контролните механизми во процесот на управување со оперативните ризици.

Вработените

39. Вработените во Народната банка се должни постојано да ги идентификуваат, проценуваат и да ги следат оперативните ризици кои можат да го загорат остварувањето на поставените цели, да предлагаат мерки како одговор на идентификуваните ризици и да известуваат за настанатите инциденти при извршувањето на редовните работни обврски.

V. ПРЕОДНИ И ЗАВРШНИ ОДРЕДБИ

40. За спроведување на Политиката за оперативните ризици, гувернерот донесува Упатството за спроведување на Политиката за управување со оперативните ризици на Народната банка.

41. Со влегување во сила на оваа политика за оперативните ризици, престанува да важи Политиката за управување со ризиците на Народната банка, П. бр. 02-15/IX-3/2011 од 15.9.2011 година.

42. Политика за оперативните ризици влегува во сила со денот на донесувањето, а точките 18, 19, 20, 21, 22 и 23 ќе се применуваат по истекот на една година од влегувањето во сила.

**О. бр. 02-15/I-1/2015
29 јануари 2015
Скопје**

**Гувернер
и претседавач
на Советот на Народната банка на
Република Македонија
Димитар Богов**