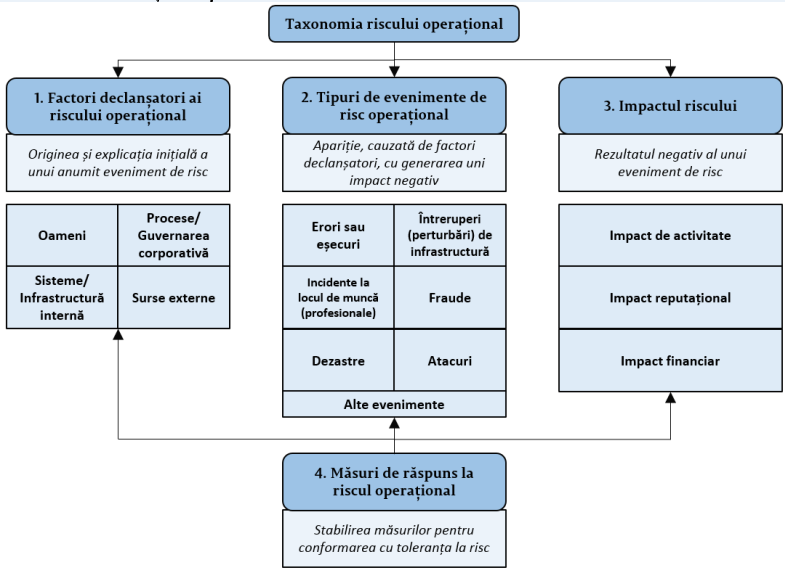


GESTIUNEA RISCURILOR OPERAȚIONALE ÎN BANCA NAȚIONALĂ A MOLDOVEI

Riscul operațional	face parte din gama de riscuri nefinanciare cu care se confruntă o banca centrală. În special, problemele legate de factorul uman, integritatea informațiilor, securitatea fizică, continuitatea activității fac subiectul larg al gestionării riscului operațional. Ținând cont de necesitatea îmbunătățirii permanente a managementul riscului în general și, riscurilor operaționale (ROp) în special, banca centrală are angajamentul de a spori propria competență și de a aplica un cadru robust de gestiune a riscului operațional
Cadrul privind gestiunea riscurilor operaționale în BNM (Cadrul GROp)	este elaborat în calitate de reglementare internă principală pentru organizarea și stabilirea procesului de identificare, evaluare, tratare, monitorizare și raportare a ROp, precum și pentru stabilirea și menținerea sistemului de gestiune a riscurilor operaționale (SGROp) în BNM
Termeni și Definiții <i>Risc operațional</i> <i>Coordonatorul sistemului de gestiune a riscurilor operaționale</i> <i>Gestiunea riscurilor operaționale</i> <i>Organe de conducere ale BNM</i>	este un potențial impact financiar, de activitate și/sau reputațional pentru bancă, care derivă sau este condiționat de activități inadecvate sau eșuate ale guvernării interne, proceselor de activitate, persoanelor, sistemelor, infrastructurii, legislației, comunicării sau schimbării mediului extern Departamentul strategie, organizare și resurse umane cu funcția de gestiune a riscurilor proces continuu și sistematic, cu responsabilități stabilite, de identificare, evaluare/măsurare, monitorizare și luare de măsuri pentru controlul sau atenuarea expunerii la risc, precum și raportarea rezultatului acestor activități către Comitetul executiv și Consiliul de supraveghere Consiliul de supraveghere, Comitetul executiv ale BNM
Scopul Cadrului	stabilirea unui sistem coerent de politici și proceduri la nivel de BNM pentru o înțelegere unitară a procesului de gestiune a riscurilor operaționale, oferirea unui limbaj comun și unei definiții ferme a riscului operațional, stabilirea principiilor, modului în care ROp să fie identificate, evaluate, controlate/tratate, monitorizate și raportate și liniile respective de responsabilitate
Obiectivul de bază al Cadrului	dezvoltarea unui sistem eficient de gestiune a riscurilor operaționale, aplicabil pentru identificarea și controlul riscurilor, cuantificarea și administrarea impactului, în scopul asigurării derulării optime a proceselor BNM, precum și realizării misiunii și obiectivelor strategice ale BNM
Aria de aplicare	toate nivelurile ierarhice din BNM și toate procesele de activitate ale BNM
Elementele de bază ale funcționării și monitorizării continue ale SGROp	• taxonomia riscului operațional • matricea riscurilor • apetitul pentru risc • toleranța la risc • profilul de risc

Taxonomia ROP

bazată pe trei componente interdependente: *factori declanșatori de risc, evenimentele de risc și impactul riscului*



Matricea de risc

instrument tabelar bine structurat utilizat de fiecare subdiviziune în cadrul autoevaluării ROP pe procese, **pentru a documenta, gestiona și raporta ROP**, precizând factorii declanșatori și tipul evenimentului de risc, descrierea impactului asupra obiectivelor, măsurile de control, nivelurile de risc inerent/rezidual/prognozat (categoria de risc)

Apetitul pentru risc

cantitatea maximă și tipul de risc pe care banca este pregătită sau abilitată să preculte, accepte *sau tolereze* în realizarea obiectivului fundamental (misiunii) și atribuțiilor de bază ale băncii

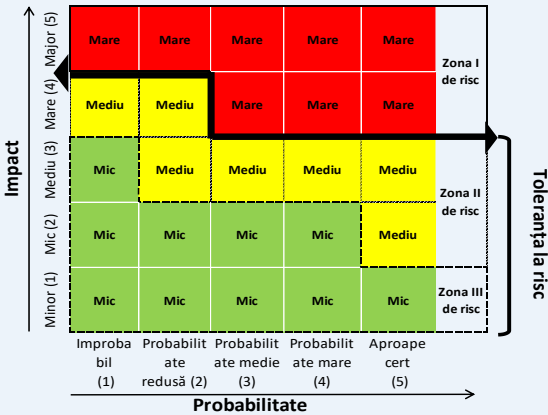
Toleranța la risc

valoarea sau nivelul de risc operațional rezidual ("cantitatea"), pe care banca este disponibilă să suporte sau la care să fie expusă (gradul de variație acceptat) în orice moment de timp **după tratarea riscului inerent**, în vederea atingerii obiectivelor. În Banca Națională a Moldovei

Toleranța la risc = Apetitul pentru risc

Profilul de risc

„harta termică a riscului”, este un tablou care transpune prioritizat evaluarea calitativă a riscurilor specifice activității băncii în termeni cantitativi și prezintă un clasament al expunerilor la risc operațional



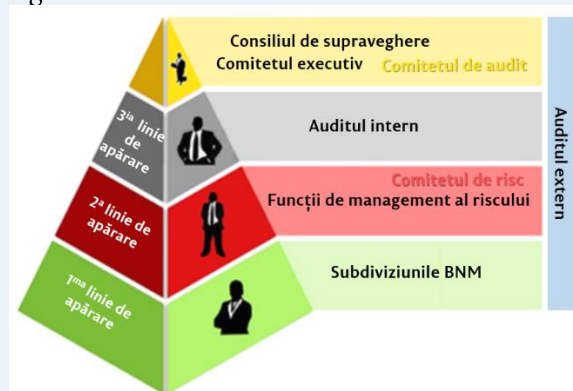
Zona I ← severitate **mare** de risc (*zona roșie*). Cuprinde **riscurile mari**, care sunt peste toleranța la risc a băncii și necesită decizii neîntârziate, cu măsuri de tratare elaborate de subdiviziunea proprietar al riscurilor, aprobate de **Comitetul executiv**. În cazul în care nu există măsuri eficiente de tratare a riscurilor, Comitetul executiv acceptă prin hotărâre, în baza unei justificări temeinice sau refuză riscul

Zona II ← severitate **medie** de risc (*zona galbenă*). Cuprinde **riscurile medii**, care necesită măsuri de tratare suplimentare sau de monitorizare, elaborate de subdiviziunea proprietar al riscurilor, aprobate la nivelul **Comitetului de risc**. În această zonă este necesară o monitorizare activă atât a riscurilor, cât și tratamentelor acestora

Zona III ← severitate **mică** (*zona verde*). **Riscurile mici** nu necesită măsuri suplimentare de tratare a riscurilor și sunt considerate a fi acceptate în mod implicit. O zonă cheie de risc, unde este necesară doar o monitorizare periodică a riscurilor și eficacității tratamentelor acestora

Guvernarea ROp

se bazează pe modelul clasic "*trei linii de apărare*", unde fiecare dintre linii joacă un rol distinct în guvernarea BNM



Primă linie de apărare reprezintă *managerii de linie, subdiviziunile BNM*, care sunt și "proprietarii" riscurilor. Ei poartă responsabilitate pentru identificarea și gestionarea ROp inerente proceselor de activitate.

Linia a doua de apărare este reprezentată de *structurile dedicate gestiunii riscurilor operaționale*: *Comitetul de risc*, funcții suport – *funcția de gestiune a riscurilor* (Coordonatorul SGROp) și *funcția de management al continuității activității și securității informației*. Fiecare dintre aceste funcții este independentă față de managerii de linie, poartă responsabilitate pentru asigurarea cadrului de gestiune a ROp, organizarea procesului, supravegherea independentă și raportarea activităților de gestiune a ROp la nivelul întregii bănci.

Linia a treia de apărare oferă o *asigurare independentă* și este reprezentată de *auditul intern*. Auditul intern oferă organelor de conducere și managerilor de linie o asigurare rezonabilă independentă privind adecvarea și eficacitatea guvernantei, gestiunea riscurilor și controalele interne, inclusiv modul în care prima și a doua linie de apărare ating obiectivele de gestiune a riscurilor.

Auditul extern oferă o asigurare independentă rezonabilă privind măsura în care situațiile financiare prezintă fidel poziția și performanța financiară conform standardelor de domeniu general acceptate, evaluează sistemul de control intern în vederea efectuării procedurilor de audit, dar fără a exprima o opinie referitor la eficacitatea acestuia. Auditul extern se efectuează în conformitate cu cerințele Legii cu privire la BNM.

Organele de conducere ale BNM implementează modelul celor trei linii de apărare și asigură că acesta reflectă procesul de gestiune a riscurilor și control intern al băncii

Modelul guvernării SGROp în BNM

este *distribuit*, în care fiecare subdiviziune structurală este responsabilă pentru identificarea și gestiunea riscurilor specifice activității sale, iar Coordonatorul SGROp acordă suportul metodologic, monitorizează aplicarea reglementărilor și raportează consolidat asupra rezultatului autoevaluării ROp

Rolurile și responsabilitățile în cadrul GROp

Consiliul de supraveghere

- stabilește standardele GROp în BNM
- definește și aprobă toleranța băncii pentru riscul operațional
- supraveghează funcționarea SGROp în BNM, respectarea nivelului aprobat al toleranței la risc
- examinează și aprobă metodologia determinării profilului de risc, precum și raportul anual de gestiune a riscului operațional
- asigură resursele necesare pentru gestiunea eficientă a ROp
- promovează dezvoltarea unei culturi active de gestiune a riscurilor la toate nivelurile în cadrul BNM

Comitetul executiv

- asigură implementarea Cadrului și procedurilor aferente SGROp și adoptă decizii aferente GROp
- examinează și aprobă profilul de risc cu matricea generală a riscurilor și modificările semnificative ale nivelurilor de risc, zonelor de risc noi
- examinează și aprobă măsurile de gestiune a riscurilor din zona roșie, prezentate de managerii de linie în cel mai scurt timp după identificarea riscului
- aprobă acceptarea riscurilor din zona roșie și galbenă și condițiile aferente asigură resursele, instruirile și instrumentele necesare pentru gestiunea eficientă a ROp
- dezvoltă și promovează cultura de gestiune a riscurilor odată cu valorile etice și de integritate a personalului
- asigură gestionarea riscului pentru proiectele majore derulate în BNM

Comitetul de audit

- monitorizează eficiența sistemului de management al riscurilor operaționale
 - monitorizează, la nivel general, eficacitatea și adecvarea cadrului de GROp la nivelul BNM
 - monitorizează adecvarea și oportunitatea procedurilor adoptate pentru monitorizarea și controlul expunerilor la ROp, în general
 - supraveghează implementarea recomandărilor formulate de auditorul extern/auditul intern aferente constatărilor cu nivel de risc înalt
- formulează recomandări către organele de conducere ale BNM, după caz, susținând un mediu care promovează integritatea și controlul

Comitetul de risc

- discută și convine asupra propunerilor de politică a GROp, care trebuie prezentate organelor de conducere ale BNM
- avizează profilul de risc, pentru înaintarea spre aprobare Comitetului executiv
- aprobă măsurile de tratare propuse pentru răspunsul la riscurile din zona galbenă
- evaluează și ia act *imediat*, ce sunt raportate, de riscurile din zona roșie; *trimestrial* – de profilul de risc, elaborat și prezentat de Coordonatorul SGROp
- evaluează raportul anual de GROp

Subdiviziunile BNM

- identifică, evaluează și raportează **anual** Coordonatorului SGROp riscurile operaționale aferente proceselor de activitate
- determină ex-ante răspunsul la ROp aflate în zona galbenă și roșie; acceptă riscurile din zona verde
- raportează **imediat riscurile mari** (zona roșie) identificate și formulează măsuri de tratare a acestora Comitetului executiv pentru aprobare
- monitorizează continuu riscurile aflate în cele trei zone de risc din procesele pe care le gestionează, mențin controale interne eficiente, execută proceduri de control al riscurilor pe o bază zilnică și consideră în mod proactiv consecințele evenimentelor de risc
- raportează **trimestrial** starea și modificările nivelului ROp din zona roșie; măsurile implementate de tratare a riscurilor roșii și galbene

Responsabilul de ROp în cadrul subdiviziunilor

- planifică și organizează procesul de autoevaluare
- înțelege și efectuează transferul de cunoștințe aferente metodologiei GROp în cadrul subdiviziunii
- comunică cu Coordonatorul SGROp pe toate aspectele ce țin de responsabilitățile subdiviziunii în domeniul GROp

Coordonatorul SGROp

- facilitează și coordonează procesul de GROp în BNM, dezvoltă și administrează SGROp
- asigură elaborarea și dezvoltarea cadrului de gestiune a ROp
- elaborează și dezvoltă *metodologia (procedurile) de (auto)evaluare a ROp* pe procese de activitate
- efectuează analiza și coordonarea matricelor de risc, acordă asistență în completarea acestora
- raportează imediat către Comitetul de risc riscurile materializate în zona roșie
- colectează și analizează **trimestrial** riscurile și evoluția acestora din **zona roșie** și domeniile noi de risc mare identificate de subdiviziuni și, raportează cu aceeași frecvență rezultatele și profilul de risc către Comitetul de risc
- înaintea Comitetului de risc pentru aprobare măsurile de tratare, stabilite de subdiviziuni pentru riscurile depistate în zona galbenă
- elaborează profilul de risc al băncii și tabloul de bord
- elaborează **raportul anual** de GROp în BNM și efectuează raportarea anuală consolidată aferentă ROp ale BNM, cu profilul de risc al băncii și tabloul de bord
- efectuează monitorizarea și controlul răspunsului la risc stabilit de subdiviziune și adoptat la nivelul respectiv pentru riscurile din zona galbenă și roșie
- monitorizează incidentele (inclusiv cele evitate), raportează consolidat, anual, informația aferentă incidentelor cu impact mare și major asupra proceselor către Comitetul executiv și trimestrial către Comitetul de risc

Funcția de management al continuității activității și securității informației

- elaborează și implementează standardele, politicile și planurile de răspuns la incidentele care perturbă sau amenință orice funcție operațională din BNM și reluarea funcțiilor operaționale esențiale în termenele prestabilite
- organizează și facilitează procesul de evaluare a riscurilor de continuitate a proceselor, TI și securitate a informației
- efectuează analiza și coordonarea matricelor de continuitate completate de către subdiviziuni
- comunică Coordinatorului SGROp rezultatele evaluării riscurilor de continuitate, TI și securitate a informației
- trimestrial și anual colectează informația aferent managementului riscurilor de continuitate, TI și securitate a informației de la subdiviziunile BNM, analizează modificările nivelurilor de risc și zonele noi de risc identificate în timpul anului și comunica către Coordinatorul SGROp pentru ajustarea profilului de risc
- menține baza de date a incidentelor și monitorizează procesul de gestiune a incidentelor gestionează incidentele majore și situațiile excepționale de continuitate și securitate a informației, produse și cele evitate

Auditul intern

- analizează și evaluează eficiența SGROp
- raportează către Comitetul de audit și Consiliul de supraveghere rezultatele evaluării SGROp

Etapele principale ale procesului de gestiune a riscurilor operaționale

- *Identificarea riscurilor*
- *Evaluarea riscurilor*
- *Răspunsul la risc*
- *Monitorizarea*
- *Raportarea riscurilor*

Procesul de GROp este precedat de *descrierea proceselor* de activitate, efectuată de DSORU în conformitate cu *Cadrul general privind sistemul de gestiune a proceselor de activitate în Banca Națională a Moldovei*.

Procedura de autoevaluare a riscurilor

constă în identificarea ROp și evaluarea de către subdiviziunea proprietar al procesului împreună cu participanții la proces, a probabilității și impactului ROp inerente, eficacității măsurilor de control existente, evaluarea riscului rezidual și stabilirea, după caz, a unor măsuri suplimentare de tratare/prevenire a riscurilor pentru gestionarea lor conform toleranței stabilite

Identificarea riscurilor

este efectuată de către subdiviziunile BNM în cadrul procedurii de autoevaluare. La identificare, subdiviziunile BNM iau în considerare atât tipul evenimentului, cât și factorii interni (cum ar fi structura băncii, natura activităților băncii, calitatea resurselor umane, schimbările organizaționale, rata fluctuației personalului ș.a.) și factorii externi (cum ar fi schimbări economice, politice, progresele tehnologice ș.a.), care ar putea afecta realizarea obiectivelor. De regulă, riscurile sunt identificate și definite în raport cu obiectivele, care ar putea fi afectate

Evaluarea riscurilor

Subdiviziunile BNM identifică și evaluează riscurile pentru fiecare proces care contribuie direct sau indirect la îndeplinirea obiectivelor/atribuțiilor băncii și/sau realizarea obiectivelor strategice

Subdiviziunile BNM efectuează evaluarea riscurilor în matricea de risc, prin prisma probabilității și severității impactului.

Evaluarea constă în parcurgerea următoarelor etape:

- evaluarea probabilității de materializare a riscului identificat;
- evaluarea impactului în cazul în care riscul s-ar materializa;
- evaluarea expunerii la risc ca o combinație între probabilitate și impact (determinarea nivelului riscului).

Riscurile operaționale sunt repartizate în trei grupuri din perspectiva **tipului impactului**:

Impactul de Activitate – afectarea obiectivelor strategice, proiectelor, proceselor, operațiunilor, inclusiv conexe cu resursele umane, informaționale, sisteme, operațiuni de infrastructură și juridice.

Impactul Reputațional – afectarea încrederii publice în performanța băncii, reacție negativă a mass-mediei, terților, clienților.

Impactul Financiar – afectarea *eficienței* obiectivelor de proces cu/sau generarea pierderilor financiare.

Pentru evaluarea probabilității și impactului riscului, BNM utilizează o scală în cinci niveluri (*Anexa*), după cum urmează

Probabilitatea evenimentului de risc: 5 – aproape cert, 4 – mare, 3 – medie, 2 – redusă, 1 – improbabil

Impactul producerii riscului: 5 - major, 4 – mare, 3 – mediu, 2 – mic, 1 – minor

Răspunsul la risc

După identificarea și evaluarea riscurilor inerente este necesară stabilirea de către subdiviziune a răspunsului la risc pentru fiecare ROP în parte.

Răspunsul la risc se stabilește pentru micșorarea deviației expunerii la risc față de toleranță prin una sau mai multe din *strategiile (opțiunile) de răspuns la risc: evitarea riscului / refuzul* – eliminarea activităților (circumstanțelor) care generează riscurile

atenuarea/diminuarea riscului – proceduri de reducere a riscului,

transferarea (externalizarea) riscului – utilizarea de către bancă a unui furnizor extern, în vederea desfășurării de către acesta a unor activități pe bază contractuală, în vederea atingerii obiectivelor băncii. Banca rămâne responsabilă pentru gestiunea ROP ale activităților externalizate.

Externalizarea riscului și, implicit, a activității, este aprobată la nivelul Comitetului executiv, prin proiectul Devizului de cheltuieli și/ sau Alocățiilor pentru investiții, înaintate spre aprobare Consiliului de supraveghere.

acceptarea riscului –intervine când riscurile sunt asumate sau când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă

urmărirea/ monitorizarea riscului este acceptarea riscului cu condiția menținerii unei supravegheri permanente. Urmărirea presupune o amânare a luării măsurilor de control până în momentul, în care circumstanțele determină *creșterea probabilității* de materializare a ROp supuse acestui tratament și schimbarea strategiei de răspuns

Monitorizarea

Monitorizarea riscurilor se efectuează de către subdiviziunile BNM pentru:

- reflectarea modificării circumstanțelor care favorizează apariția riscurilor, actualizarea profilului de risc;
- obținerea de asigurări privind eficacitatea GROp și identificarea necesității de a lua măsuri viitoare;
- identificarea unor noi zone sau evenimente de ROp în timp util.

Anual, în cadrul procedurii de autoevaluare subdiviziunile revizuiesc în matricele de risc: riscurile evaluate pe factor declanșator, tip de eveniment, impact și probabilitate, categoria de risc, răspunsul la risc, precum și strategiile de răspuns cu măsurile de control suplimentare, în funcție de zonă.

Revizuirea ROp prin autoevaluare se efectuează la fiecare modificare semnificativă a procesului sau producerii unui incident cu impact mare și major. În cazul riscurilor din *zona roșie*, revizuirea acestora are loc *trimestrial*.

Procesul de monitorizare va fi încheiat cu o activitate de raportare către Comitetul de risc și Comitetul executiv, în funcție de nivelul de risc rezidual. După punerea în aplicare a măsurii de tratament al riscurilor, procedura de evaluare va fi repetată de subdiviziune imediat (în cazul riscurilor reziduale din zona roșie) sau la evaluarea periodică, pentru riscurile din zona galbenă și verde.

Raportarea

Scopul raportării riscurilor este asigurarea că toate nivelurile de conducere (de la organele de conducere ale BNM până la șefii de subdiviziuni) sunt informate cu privire la:

- eficiența și stadiul procesului de gestiune a riscurilor
- respectarea toleranței la risc a băncii
- principalele riscuri și acțiunile de răspuns propuse
- riscurile semnificative materializate
- modificările în profilul de risc.

Coordonatorul SGROp grupează riscurile identificate și evaluate de subdiviziuni pe procese de activitate în funcție de expunerea la risc și formează profilul de risc al băncii.

Obiectul procesului de raportare constituie riscurile din zonele galbenă și roșie din profilul de risc și toate incidentele cu impact mare și major, cu prioritate de soluționare urgentă și înaltă

Rezultatele și datele aferente: i) autoevaluării, ii) informației raportate de subdiviziuni privind apariția, păstrarea sau modificarea statutului ROp din zona roșie, iii) incidentelor cu impact mare și major și iv) scanării rapide a ROp, sunt consolidate de Coordonatorul SGROp în Matricea generală a riscurilor, profilul de risc și tabloul de bord, pentru raportarea ulterioară către Comitetul de risc, Comitetul executiv și Consiliul de supraveghere, cu propuneri de control noi / îmbunătățite, dacă se consideră necesar.

Profilul de risc este raportat trimestrial către Comitetul de risc, tabloul de bord - anual către Comitetul de risc, Comitetul executiv și Consiliul de supraveghere.

Anual, Coordonatorul SGROp prezintă spre examinare Comitetului executiv **raportul anual de GROp** în BNM cu tabloul de bord și profilul de risc, care ulterior este prezentat Comitetului de audit spre informare și Consiliului de supraveghere spre aprobare.

Procesul de raportare anuală a Coordonatorului SGROp către organele de conducere ale BNM *acoperă riscurile operaționale și incidentele din BNM*.

Comunicarea la nivel general privind modul de gestiune a riscurilor operaționale în BNM va fi efectuată prin intermediul rapoartelor anuale ale BNM, publicate pe pagina web oficială a BNM.

Dezvoltare și transferul de cunoștințe

reprezintă un proces continuu ce se desfășoară pe parcursul tuturor fazelor procesului GROp.

Banca ține pasul cu evoluția celor mai bune practici în materie de gestiune a ROp prin intermediul contactelor cu băncile centrale, instituțiile financiare de profil, precum și literaturii de profil. BNM este membru al Grupului de lucru Internațional de Risc Operațional al Băncilor Centrale (IORWG), valorificând cunoștințele distribuite prin intermediul acestuia. Totodată, BNM contribuie la activitatea acestuia prin elaborarea și realizarea de studii, participarea la cercetările altor bănci centrale și a grupurilor de experți pentru organizarea conferințelor anuale ale IORWG.

DSORU efectuează *transferul de cunoștințe* în cadrul ședințelor de lucru cu responsabilii de ROp din subdiviziunile BNM. De asemenea, oferă schimb de cunoștințe managerilor de linie în ce privește inițiativele de gestiune a riscurilor în cadrul subdiviziunilor. Sesiunile de transfer de cunoștințe sunt obligatorii.

Maturitatea SGROp

reflectă gradul de dezvoltare (complexitate, eficiență, performanță) a metodelor și mijloacelor aplicate în gestiunea riscurilor operaționale în instituție și se măsoară prin comparație cu *Modelul de maturitate a sistemului de gestiune a riscului operațional*.

Evaluarea maturității este efectuată pe **cinci categorii**:

1. Cultura riscului: valori, norme și comportamente împărtășite de toți membrii instituției, în special de membrii organelor de conducere.
2. Organizare: structura guvernantei GROp.
3. Raportarea riscului: conținutul și frecvența rapoartelor de risc și beneficiarii
4. Procesul de management al ROp: cadrul GROp, de la setarea obiectivelor la monitorizarea continuă a ROp.

5. Domeniul de aplicare a GROp și rezultatele: conexiunea dintre riscuri și procesul de luare a deciziilor, în special în unitățile de business (subdiviziuni). Determinarea nivelului de maturitate a SGROp din cadrul băncii are loc prin agregarea indicatorilor obținuți în urma evaluării individuale a celor 5 categorii.

Modelul distinge **cinci niveluri de maturitate** ale managementului riscurilor operaționale:

1. *Inițiat*
2. *De bază*
3. *Definit/Gestionat/În dezvoltare*
4. *Matur*
5. *Avansat*

Coordonatorul SGROp aplică scorul de maturitate stabilit de IORWG (anual) pentru a evalua nivelul curent de maturitate al SGROp, dar și pentru a defini obiectivele de dezvoltare a acestuia. Rezultatele evaluării sunt incluse în raportul anual pe GROp, prezentat Comitetului de risc, Comitetului executiv și Consiliului de supraveghere.

Anexa. Evaluarea ROP în dependență de probabilitate și impact

PROBABILITATE		IMPACT	Impact asupra obiectivelor de activitate Eficacitate: raportul dintre rezultatul obținut și obiectivul planificat		Impact reputațional				Impact financiar Eficiența: raportul dintre rezultatul obținut și resursele utilizate	
Nivel de probabilitate Criterii	Frecvența evenimentelor		Capacitatea de a îndeplini atribuțiile de bază ale BNM și/sau obiectivele strategice	Reacția pieței (declanșată de BNM)	Durata impactului asupra încrederii publice	Credibilitatea sursei și severitatea opiniei	Acoperirea mediatica (durata, aria geografica, caracterul)	Obiectul criticii	Vizibilitatea (importanța) persoanelor vizate	Pierderile financiare, directe sau indirecte
1p	2p		1	2a)	2b)	3 a)	3 b)	3 c)	3 d)	3 e)
Aproape cert (5)	În fiecare an sau mai des	Major (5)	●Neîndeplinirea atribuțiilor de bază	●Reacții adverse nedorite ale pieței cu mișcări semnificative ce depășesc perioada de 1 săptămână	●Credibilitatea afectată pe termen lung (> 3 ani)	●Serie de informații și / sau opinii foarte negative, din surse credibile, verificate.	●Mai mult de 1 lună. ●Acoperirea media internațională, inclusiv presa, TV și radio	●Atribuțiile de bază ale BNM	●Organele de conducere (mai mulți membri)	●Depășesc 1.000.000 lei
Probabilitate mare (4)	O dată la fiecare 1-2 ani	Mare (4)	●Eșec parțial în realizarea atribuțiilor de bază sau ●Eșecul total în realizarea obiectivelor strategice	●Reacții adverse nedorite ale pieței cu mișcări semnificative în perioada 1 zi - 1 săptămână	●Credibilitatea afectată pe termen mediu (1 - 3 ani)	●Informații și / sau opinii negative din surse credibile	●1 săptămână până la 1 lună. ●Mediatizare în presă, TV și radio cu acoperire națională, și mediatizare în majoritatea ziarelor recunoscute pe plan internațional	●Strategiile publicate	●Unul dintre membrii organelor de conducere	●Încadrate în limitele de la 100.000 pana la 1.000.000 lei inclusiv
Probabilitate medie (3)	O dată la fiecare 2-5 ani	Mediu (3)	●Calitate nesatisfăcătoare sau întârzieri semnificative la realizarea atribuțiilor de bază sau îndeplinirea parțială a obiectivelor strategice	●Iritația pieței și mișcările nedorite ale pieței pe parcursul unei zile	●Credibilitatea afectată pe termen scurt (3 luni-1 an)	●Informații și / sau opinii negative	●3 până la 6 zile ●Mediatizare în presa, TV și radio cu acoperire națională.	●Funcțiile de guvernare și suport	●Managementul superior (conducătorii de subdiviziuni) al BNM	●Încadrate în limitele de la 10.000**** pana la 100.000 lei inclusiv
Probabilitate redusă (2)	O dată la fiecare 5-10 ani	Mic (2)	●Atribuțiile de bază și obiectivele strategice pot fi atinse în continuare, cu toate acestea așteptările interne ale BNM nu sunt îndeplinite din cauza unei întârzieri în livrare sau deteriorări a calității	●Iritația temporară a pieței și mișcările nedorite limitate ale pieței pe parcursul unei zile	●Credibilitatea afectată între 1 săptămână și 3 luni	●Afirmații/declarații negative ad-hoc	●1 până la 2 zile. ●Mediatizare în unul sau câteva ziare recunoscute pe plan național	●Aspecte legate de litigii / probleme ale BNM/unor angajați ai BNM	●Focusare pe BNM	●Încadrate în limitele de la 1.000 pana la 10.000 lei inclusiv
Improbabil (1)	Mai rar de o dată la 10 ani	Minor (1)	●Obiective operaționale, procese de activitate afectate, cu toate acestea atribuțiile de bază sau obiectivele strategice nu sunt afectate	●Nici o reacție marcabilă pe piață	●Credibilitatea afectată pentru mai puțin de 1 săptămână	●Zvonuri, afirmații și / sau opinii neconfirmate	●Un raport negativ și nefondat în mass-media	●Probleme vag sau din greșeală legate de angajații BNM	●Orice îngrijorare/preocupare exprimată pe intern	●Pana la 1.000 lei inclusiv