

Operational Risk Beyond Compliance From Loss Measurement to Operational Resilience

*Prof.ssa Pasqualina Porretta, Docente di Risk Management,
Sapienza Università di Roma*



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Facoltà di Economia
Dipartimento di Management
Sapienza Università di Roma

Why Operational Risk Is Becoming Strategic?

Negli ultimi vent'anni il rischio operativo è stato prevalentemente:

- loss-based
- capital-based
- compliance-driven

Le recenti iniziative regolamentari stanno ridefinendo il paradigma dell'Operational Risk Management Framework



Per anni il Supervisor si è chiesto:
Is the bank adequately capitalised?
Does the bank have adequate liquidity governance?

Oggi si chiede:
Can the bank continue to operate under severe disruption?

Driver

- Cyber risk
- ICT concentration
- Geopolitical risk
- AI event risk
- Outsourcing/third party risk
- data dependency risk

The supervisor is increasingly assessing the bank's ability to remain operational under stress. Operational resilience is becoming a prerequisite for business model sustainability



A New Framework of Operational Resilience

Regulatory Initiative	Focus/Obiettivo
Basel III Finalisation / CRR3	SMA e Business Indicator. Obiettivo: standardizzazione, comparabilità
EBA RTS Operational Risk	Nuova tassonomia eventi e attributi. Obiettivo: classificazione armonizzata del rischio operativo e creazione di un common <i>operational risk language</i> . Logica: MECE - Mutually Exclusive-Collectively Exhaustive: ogni evento appartiene ad un solo Event Type principale; tutte le casistiche devono essere coperte. La tassonomia è il presupposto per: Loss Data Collection, COREP OR, Pillar 3, DORA, new SREP idea
EBA, ITS Operational Risk Reporting Framework	COREP Operational Risk. Obiettivo: armonizzare il reporting operativo, rendere il requisito patrimoniale, comparabile, riconciliabile, governabile. Nuovi template: C16.01, C16.02, C16.03, C16.04.
Pillar 3 Data Hub	Obiettivo: Trasformare la disclosure da momento di trasparenza al mercato a infrastruttura dati; comparabilità, benchmarking
EBA Revised SREP Guidelines	Data governance e Operational Risk assessment. Focus crescente su: Governance, data governance, ICT risk, operational resilience, stress testing scenario analysis. Novità: Il rischio operativo non viene più valutato esclusivamente come rischio ad impatto patrimoniale ma in termini di capacità organizzativa. Il Board diventa centrale, responsabile di: strategia di resilienza operativa, risk culture, common operational risk language dissemination, Integrazione rischio-business. La governance è vista come fattore critico di resilienza
DORA	Operational Digital Resilience. Obiettivo: Garantire la resilienza digitale del sistema finanziario. Pilastri: ICT Risk Management, Incident Reporting, Resilience Testing, Third Party Risk, Information Sharing. Novità: La resilienza digitale diventa obbligo regolamentare. Implicazione: ICT Risk e Operational Risk convergono in un terreno comune.
EBA Amendments to ICT & Security Risk Management Guidelines	Integrazione OR-ICT. Obiettivo: Allineare il framework EBA a DORA. Focus: governance ICT, controlli di sicurezza, gestione incidenti, continuità operativa. Implicazione: Le funzioni: Operational Risk, ICT Risk, Cyber Risk, non possono più operare separatamente ma appartengono ad un disegno organizzativo

ECB Priorities 2026-202 e new SREP: the Supervisory shift

ECB Priorities 2026-2028

- Resilience of business models
- ICT and Digital Resilience
- Governance effectiveness
- Data quality and aggregation
- Risk data architecture

Nuovo paradigma SREP

Non solo:

- Capital and Liquidity Adequacy
- Asset quality
- Business Model Sustainability

Ma anche:

- Operational Resilience,
- Digital Resilience;
- Data Governance Resilience (qualità, aggregazione dei dati, architettura informativa);
- Governance Resilience

La banca è in grado di continuare a operare sotto severe disruption operative, tecnologiche e geopolitiche?

Dimostrare la resilienza operativa: Strumenti: Taxonomy, Loss Data Collection, Reporting, Pillar 3, SREP, DORA



Loss Data Collection: From Repository to Infrastructure

Dal Loss Event al Business Indicator

Rivedere LDC framework, aggiornare alberi decisionali, criteri classificatori, garantire coerenza tra:

Loss Event



Accounting Impact



Loss Database



Business Indicator



COREP



Pillar 3

Key message

Le Loss Data Collection non servono più soltanto per misurare le perdite;

Il dato non è una misura del passato ma infrastruttura a supporto della resilienza operativa futura.

Servono a dimostrare la resilienza.

RTS Loss Data Collection

Il dato deve essere:

completo

accurato

coerente

riconciliabile

verificabile

Elementi chiave RTS

Accounting Date

Reconciliation

Data Quality Controls

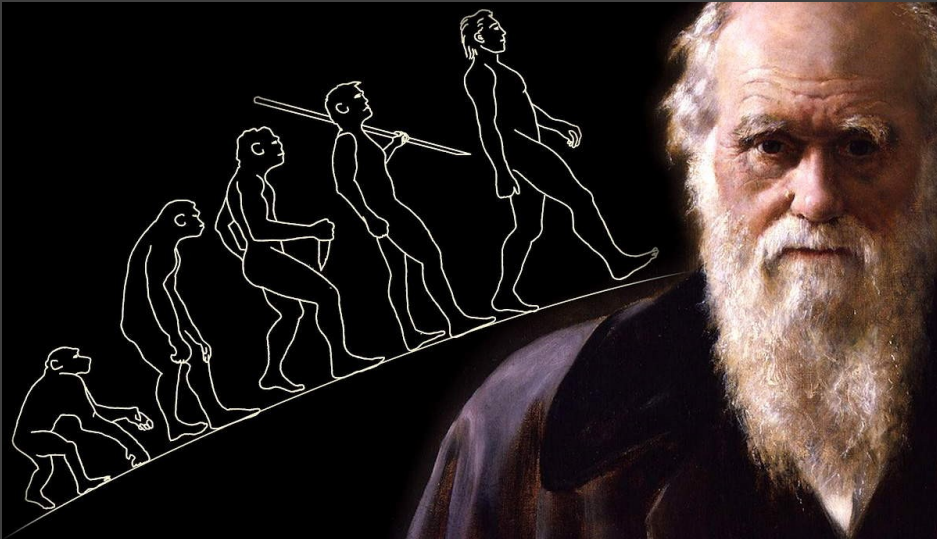
Event Type

Categories

Attributes

- **Yesterday:** Can the bank generate sustainable profits?
- **Today:** European regulatory framework is progressively transforming Operational Risk Management from a capital measurement discipline into a supervisory framework for operational resilience.

From Business Model Sustainability to Business Model Resilience



Charles Darwin
"It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent, but the one most responsive to change.«Perhaps this is exactly the challenge facing banks today

•Operational resilience is becoming for the next decade what capital adequacy was for the previous one: the key condition for the long-term sustainability of banking business models.

•The challenge is no longer measuring losses, but demonstrating resilience.



Regulatory perspective: How is supervision redefining operational risk?

Banking Perspective: What remains of AMA in the age of resilience?

Strategic Perspective: Operational resilience becoming the new language of supervision

Data perspective: Can loss data become a strategic asset?