



Минск | 2026

Аудит эффективности системы управления операционным риском. Сравнение опыта Белорусских и Российских Банков

Малыхин В.В.
исполнительный директор - начальник управления
внутреннего аудита ОАО «Белгазпромбанк»

Нормативные требования - 1

Инструкция НБ РБ №62 «Об организации корпоративного управления»

П.58 (извлечение)

Система внутреннего аудита обеспечивает формирование **независимой оценки организации и функционирования** бизнес-процессов, системы внутреннего контроля, **системы управления рисками**, системы вознаграждений и компенсаций, а также предоставление рекомендаций по их улучшению

П.60 (извлечение)

Служба внутреннего аудита осуществляет проверку **эффективности** деятельности банка, включая систему внутреннего контроля, **систему управления рисками**, систему вознаграждений и компенсаций, оценку эффективности организации бизнес-процессов

П.62 (извлечение)

Служба внутреннего аудита:

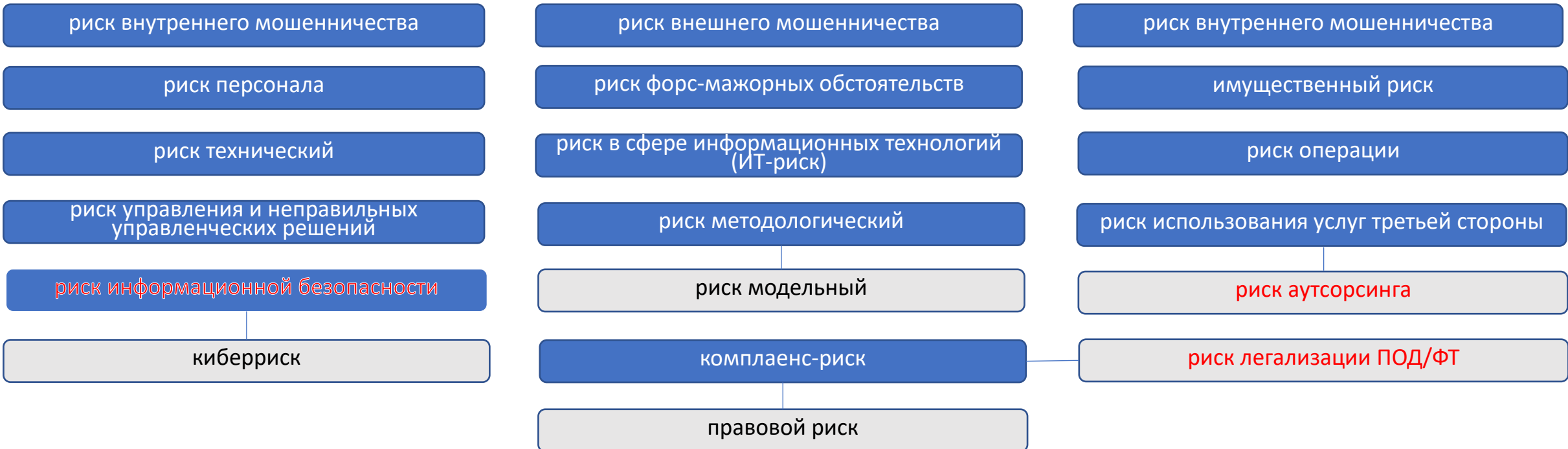
- **проверяет организацию и функционирование** системы внутреннего контроля, **системы управления рисками**, системы вознаграждений и компенсаций;
- **проверяет организацию функционирования информационных систем, управления информационными потоками** (получением и передачей информации) **и обеспечение защиты информации**, включая обеспечение целостности баз данных и их защиту от несанкционированного доступа и (или) использования, наличие планов обеспечения непрерывности деятельности;
- оценивает **эффективность системы управления рисками**, включая проверку полноты применения и правильности методики оценки банковских рисков, процедур управления рисками, в том числе в организациях, входящих в состав банковской группы, банковского холдинга, головной организацией которой (которого) является этот банк, представляет рекомендации по ее улучшению;
- информирует аудиторский комитет, исполнительный орган банка **о результатах проверок**, проведенных службой внутреннего аудита, представляет рекомендации по улучшению деятельности;
- информирует аудиторский комитет, исполнительный орган банка о результатах **оценки организации и функционирования** системы внутреннего контроля, **системы управления рисками**, системы вознаграждений и компенсаций, об обеспечении соблюдения законности и эффективности деятельности банка, вносит рекомендации по улучшению эффективности корпоративного управления банком, осуществляемых в банке бизнес-процессов

Нормативные требования - 2

Инструкция НБ РБ №62 «Об организации корпоративного управления» (п.6. Приложение 2)

Операционный риск - риск возникновения у банка потерь (убытков) и (или) дополнительных затрат, неполучения запланированных доходов в результате несоответствия установленных банком порядков и процедур осуществления банковских операций и иной деятельности актам законодательства, локальным правовым актам банка, деловой практике или нарушения этих порядков и процедур работниками банка, некомпетентности или ошибок работников банка, несоответствия или отказа используемых банком систем, в том числе информационных, а также в результате действия внешних факторов.

Виды операционного риска:



Цель аудита: оценить эффективность управления риском.

Основные направления аудита:

1. Общие вопросы организации процесса управления риском - распределение полномочий и ответственности участников, включая выявление сфер и условий возникновения, проявления конфликта интересов.
2. Аудит процедур выявления и идентификации риска в разрезе процессов, активов, структурных подразделений Банка.
3. Аудит оценки риска, включая стресс-тестирование риска.
4. Аудит установления и применения ограничений риска.
5. Аудит мониторинга риска и представления отчетности.

Выводы по итогам аудита:

управление риском эффективно

управление риском, в целом, эффективно при наличии отдельных недостатков

управление риском, в целом, эффективно, однако некоторые аспекты требуют совершенствования

управление риском неэффективно

Оценка эффективности системы управления рисками - 1

Ежегодная процедура.

Используются количественные и качественные показатели в разрезе взаимосвязи между компонентами СУР (модель COSO), целями Банка и видами рисков.

В рамках комбинаций (где применимо) определены качественные показатели оценки эффективности, представляющие собой результат функционирования компонента СУР в отношении одной из категорий целей Банка в разрезе каждого вида риска.

Каждый качественный показатель эффективности оценивается по шкале от 1 до 4 баллов, где 1 балл – самая низкая оценка, а 4 балла – самая высокая оценка.

Количественные показатели характеризуют оценку соблюдения Банком к требованиям толерантности к рискам. Результат оценки - вывод о соблюдении/несоблюдении Банком установленных ограничений толерантности к рискам/наличии угрозы несоблюдения Банком установленных ограничений толерантности к рискам.

Интегральный показатель выражается в процентах и отражает уровень эффективности системы управления каждым видом риска в соответствии со следующими диапазонами:

91% - 100% - система управления риска высокоэффективна;

71% - 90% - система управления риском достаточно эффективна;

51% - 70% - система управления риском в целом функционирует, но нуждается в улучшении;

0% - 50% - система управления риском неэффективна.

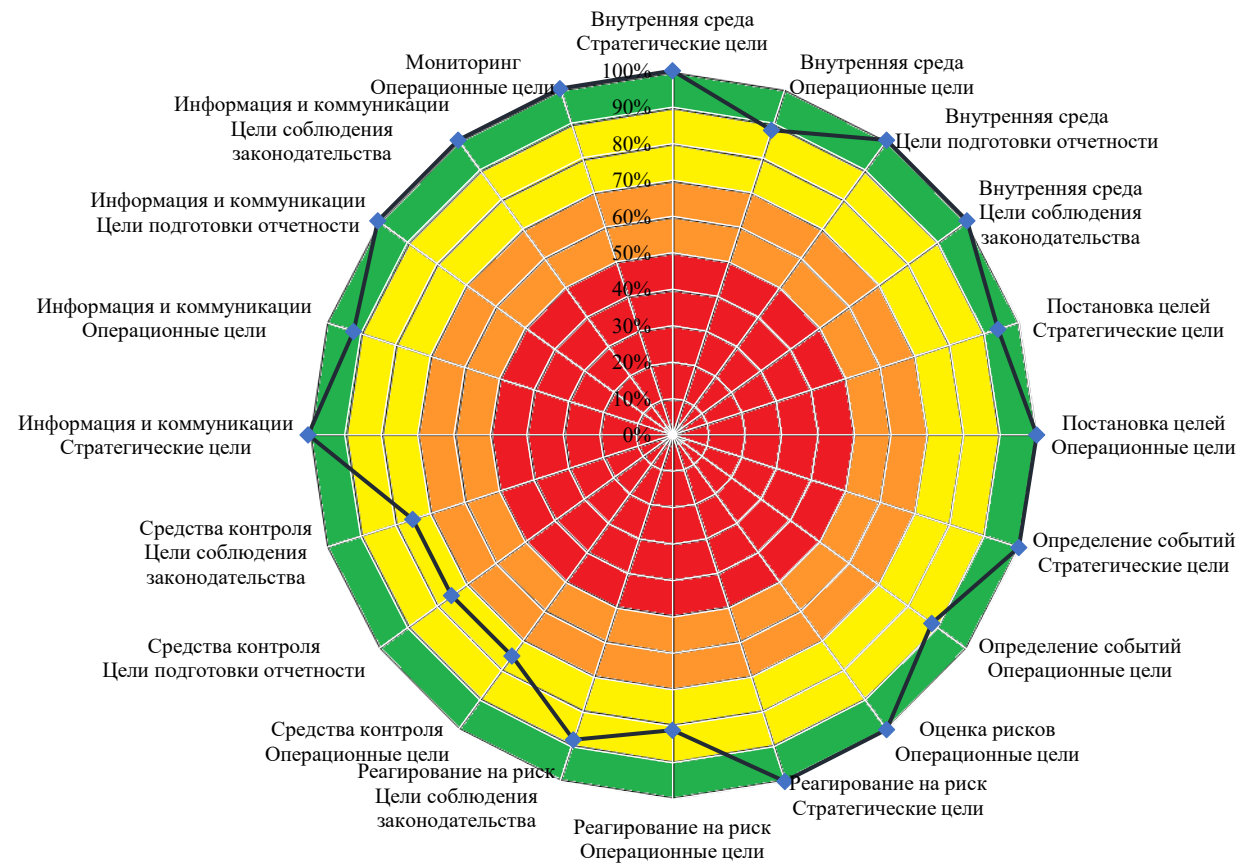
Вывод об эффективности СУР в целом основывается на значениях интегральных показателей, определенных для каждого вида риска. При этом по каждому риску рассчитывается средневзвешенное значение интегральных показателей исходя из удельных весов видов риска в профиле рисков Банка

Оценка эффективности системы управления рисками - 2

Вид риска «Операционный риск» (кроме сферы ИТ)

№ п/п	Показатель эффективности	Критерии оценки (баллы)	Источник информации
Компонент I «Внутренняя среда»			
Цели банка «Стратегические цели»			
1	Совокупность локальных правовых актов банка применительно к операционному риску носит комплексный характер, базируется на ценностях банка и предусматривает оценку риска на всех этапах и во всех видах деятельности. Локальные правовые акты банка разработаны во исполнение стратегического плана развития банка и регламентируют политику, методики и процедуры управления операционным риском	1 – нет; не исполняется; никогда; 2 – имеются многочисленные недостатки; случаи несоблюдения установленных нормативов (лимитов); 3 – имеют место единичные недостатки; угроза несоблюдения установленных нормативов (лимитов); 4 – да; выполняется; всегда	Локальные правовые акты банка
2	Наличие локальных правовых актов, определяющих понятие толерантности к риску и риск-аппетита. Установление банком толерантности к риску и риск-аппетита. Использование толерантности к риску при разработке Стратегического плана развития банка	1 – нет; не исполняется; никогда; 2 – имеются многочисленные недостатки; случаи несоблюдения установленных нормативов (лимитов); 3 – имеют место единичные недостатки; угроза несоблюдения установленных нормативов (лимитов); 4 – да; выполняется; всегда	Стратегический план развития банка, локальные правовые акты банка

Оценка эффективности системы управления рисками – 3 (ОР)



Оценка эффективности системы управления рисками – 4 (СУР)





Благодарю за внимание!

belgazprombank.by