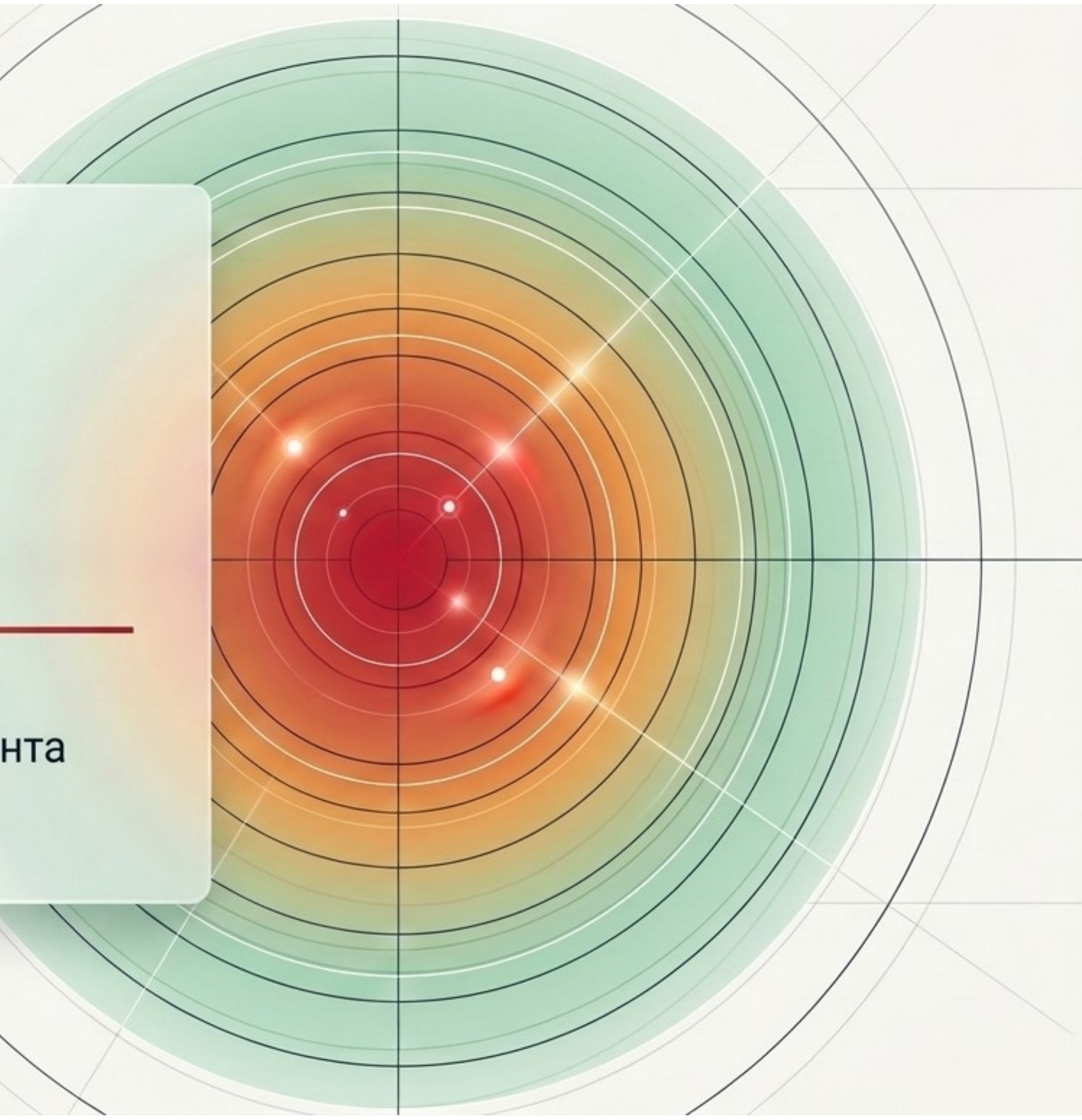


Опыт проведения самооценки операционного риска (RCSA)

Снежана Денищик
Заместитель директора департамента
риск-менеджмента
ОАО "Банк БелВЭБ"

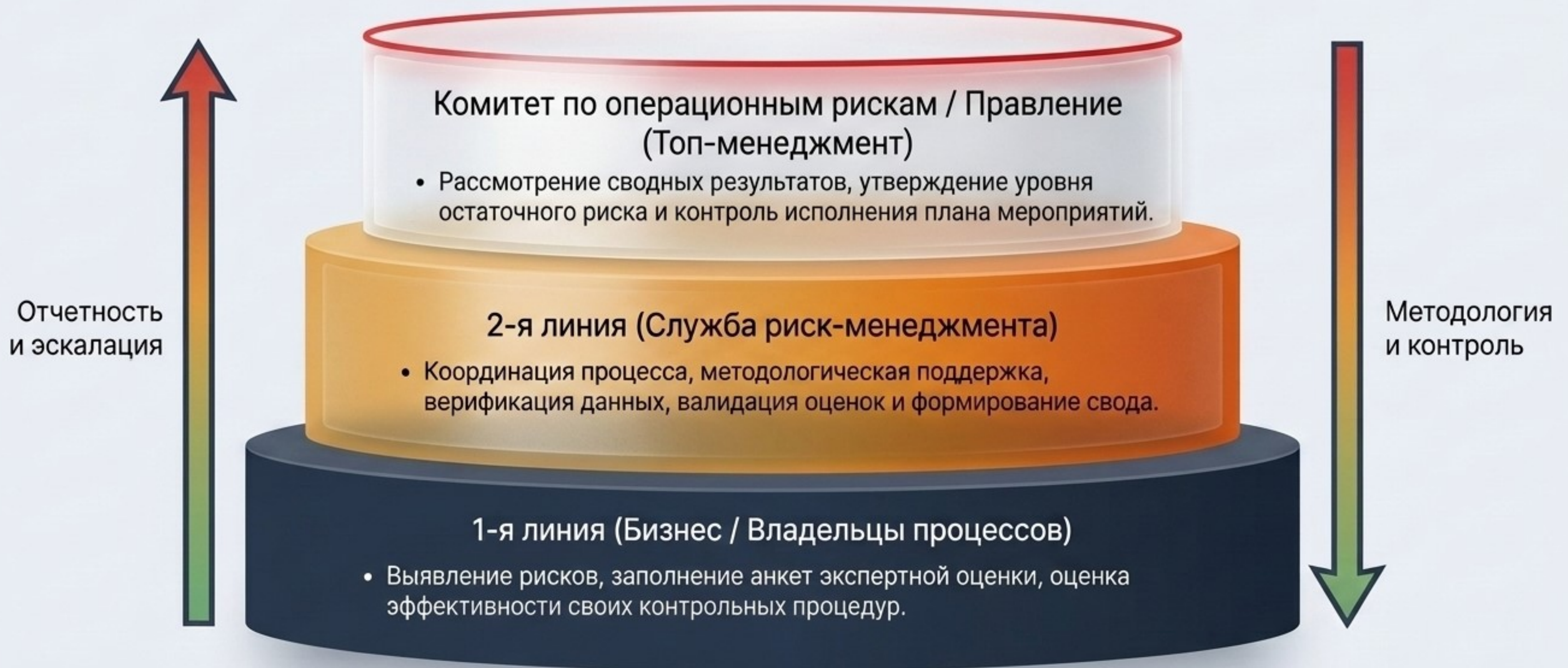




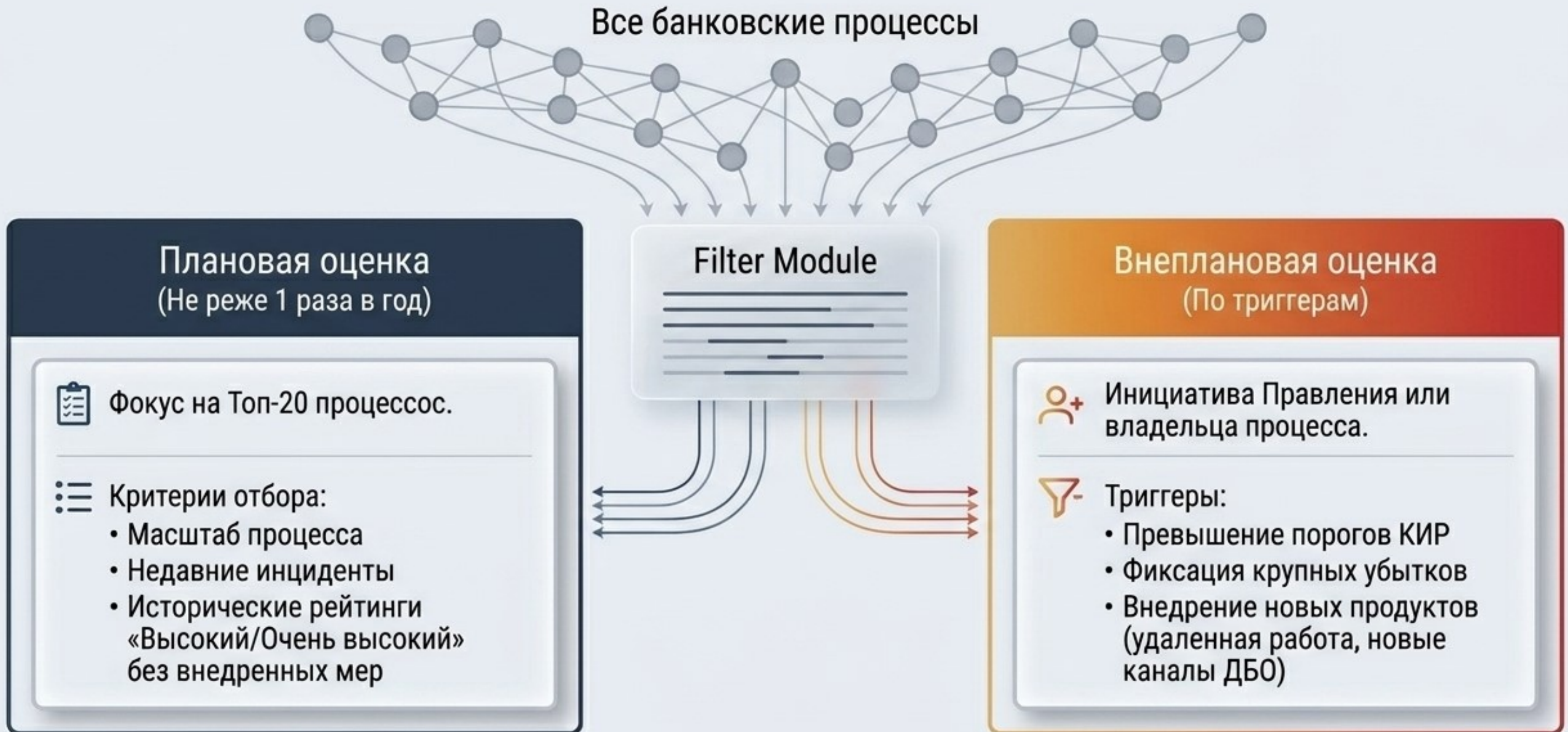
Самооценка — это живой инструмент управления, а не статический отчет



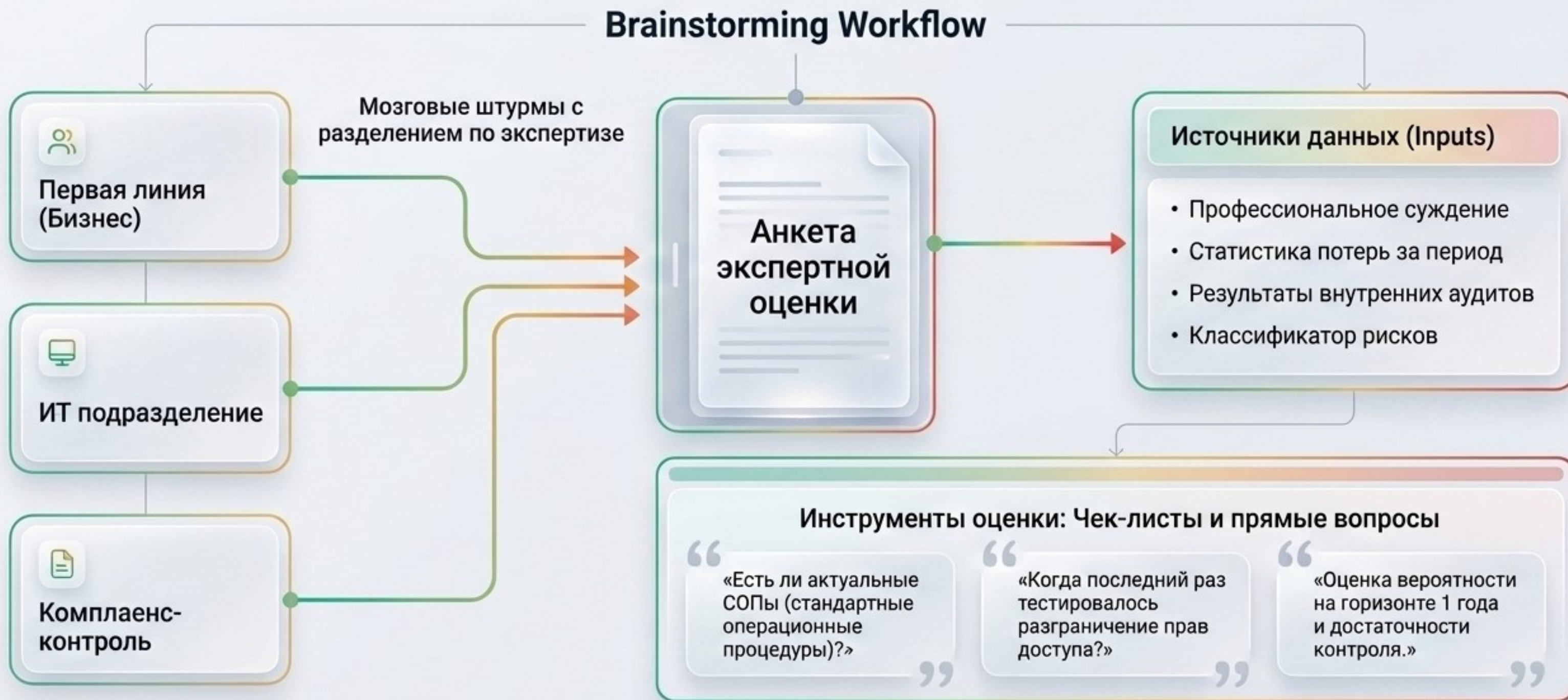
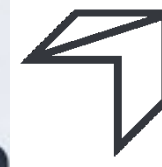
Архитектура участников: Три линии защиты



Шаг 1. Определение периметра оценки (Scoring)



Шаг 2. Механика сбора данных: Анкеты и Воркшопы.





Измерение присущего риска

Шкала 1: Частота реализации



Шкала 2: Величина потерь

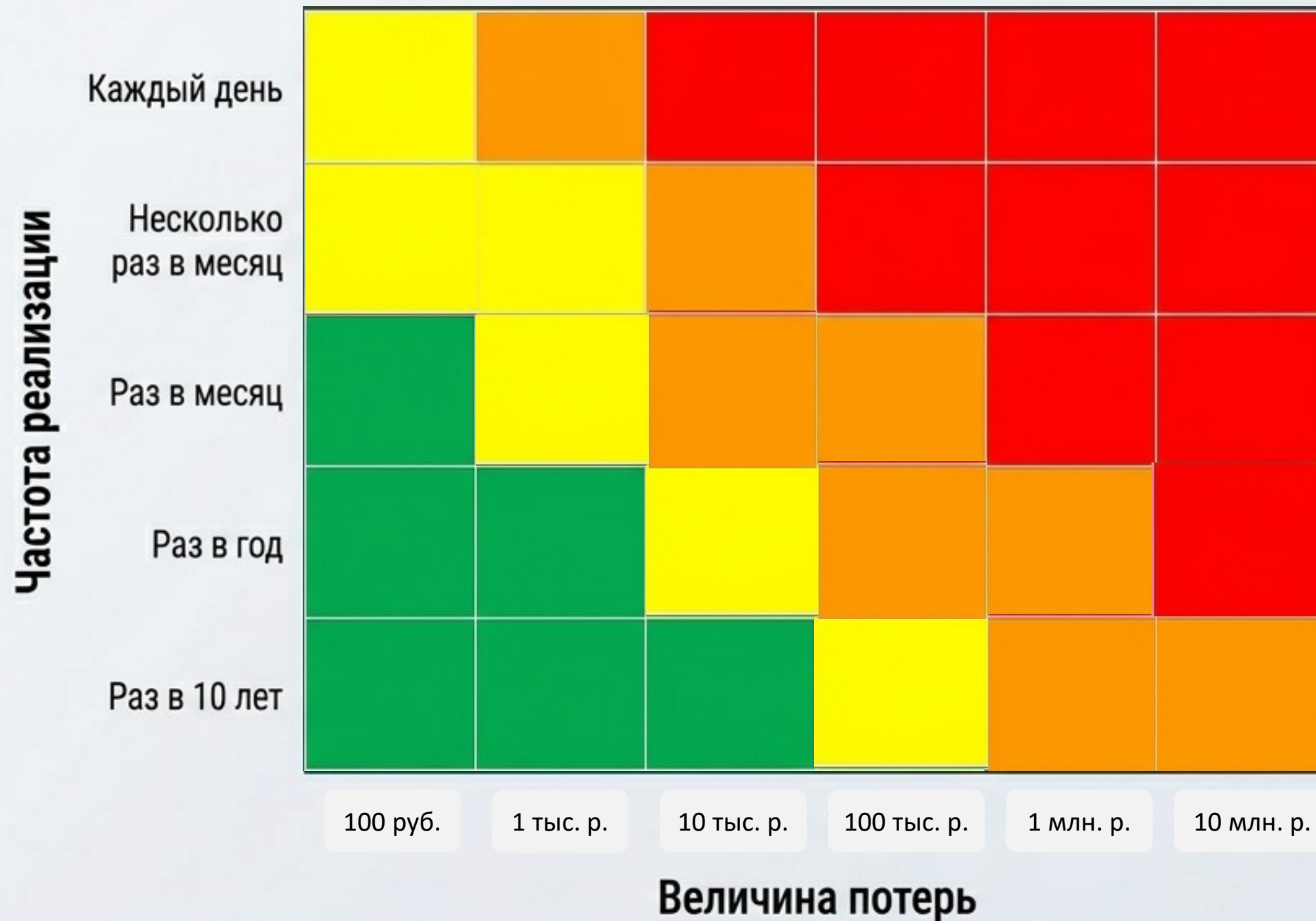


Ключевое правило методологии:

Одному риску может даваться несколько оценок. Например: ежедневная ошибка на 100 руб. И ежегодный системный сбой на 10 000 руб. оцениваются как разные векторы одного риска.



Тепловая матрица операционного риска



Вывод из матрицы

Любой риск с частотой «Раз в день» генерирует как минимум «Средний» рейтинг.

Пересечение ежедневной частоты с убытком от 1 тыс. руб. и выше моментально выводит риск в критическую зону «Высокий» или «Очень высокий».

Шаг 3. Калибровка иллюзий контроля



Ожидание бизнеса

«У нас всё под контролем,
процедуры работают,
риск минимальный».



Реальность (Проверка Риск-менеджментом)

1. Журнал
инцидентов:



2. Метрики КИР:



3. Кросс-валидация:

Сравнение оценок смежных
подразделений по одному и тому же
сквозному процессу выявляет разрывы.



Матрица принятия решений: Остаточный риск





Частота + Потери
= Исходный рейтинг

Определение силы
(Сильный / Средний / Слабый)

	1		2		
Наименование процесса	Присущий риск	Уровень контроля	Остаточный риск	Меры реагирования	Статус
_____		_____		_____	_____
_____		_____		_____	_____
_____		_____		_____	_____
_____		_____		_____	_____
_____		_____		_____	_____
			3	4	



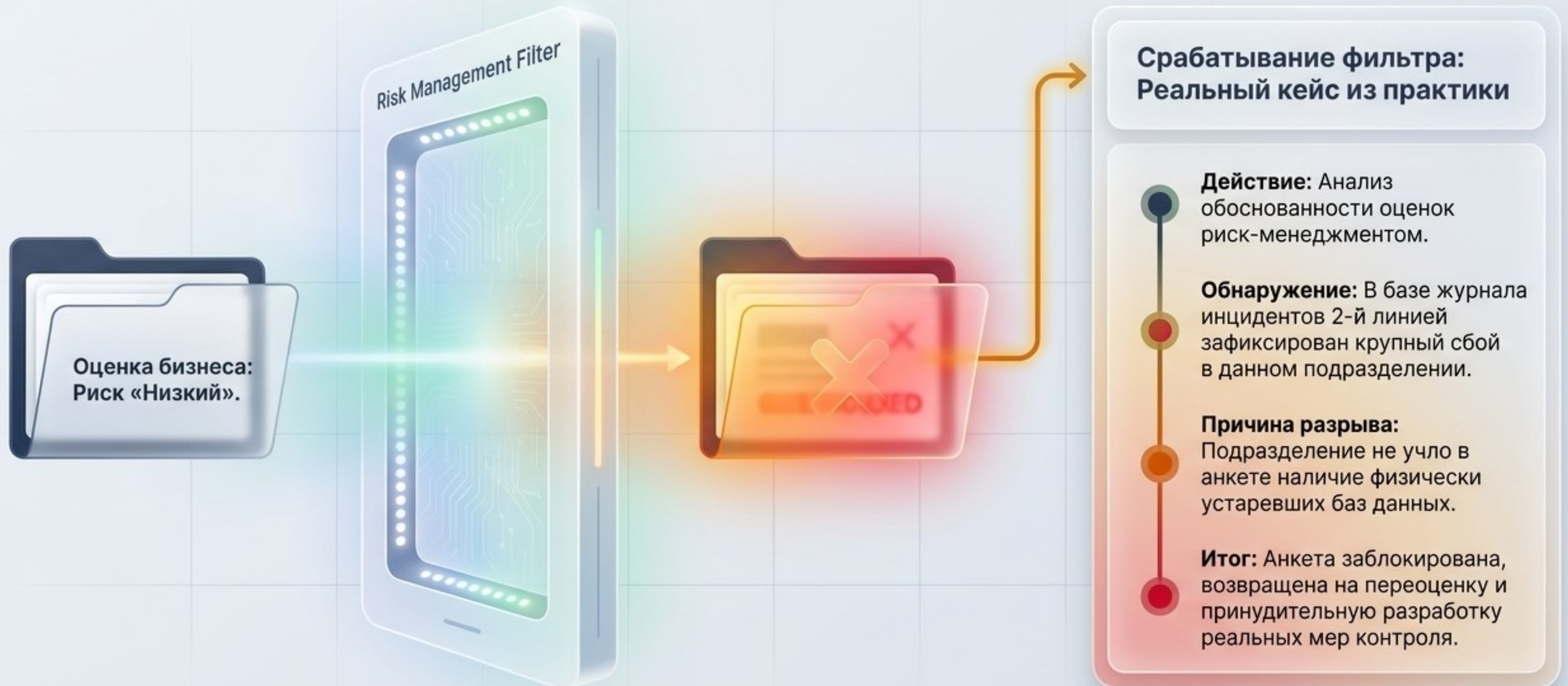
Автоматический светофор на базе матрицы принятия решений

Конкретный срок
и наименование
ответственного
подразделения

Критическое правило: Риски без разработанных мер реагирования принудительно эскалируются на Правление Банка.



Шаг 5. Валидация оценок





Топ-5 ловушек самооценки



1. Формализм

Копирование оценок прошлых лет, несмотря на фактическое изменение схемы реализации процесса.



2. Слепота к инцидентам

Игнорирование крупных или регулярно повторяющихся инцидентов на процессе при выставлении рейтинга.



3. Оптимизм контроля

Необоснованное завышение эффективности контрольных процедур без проведения реального тестирования.



4. Игнорирование мошенничества

Умышленное или случайное исключение сценариев фрода из анализа защищенности процесса.



5. Игнорирование метрик

Проведение экспертной оценки в вакууме, в полном отрыве от фактических данных ключевых индикаторов.



Цена формального подхода (пример)

Месяц 2: Кризис

Месяц 0: Самоуспокоение

Месяц 3: Жесткая реакция



Проблема: оценивалось наличие контрольной процедуры, а не ее реальная эффективность



От оценки к действию: Управление планом





Архитектура успешной самооценки

Эффективное управление операционным риском (RCSA)



Удобство процесса

Простые и понятные анкеты, отсутствие избыточной бюрократии.



Культура честности

Абсолютная объективность бизнеса (первой линии) при оценке своих процедур и открытая фиксация инцидентов.



Быстрая обратная связь

Партнерская позиция 2-й линии защиты: это не аудит ради наказания, а помощь в калибровке и поиске слепых зон.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!