

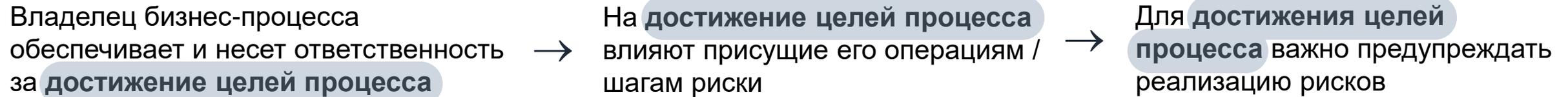
# « Роль риск-менеджмента в принятии управленческих решений »

**Ольга Балакирева**  
**Елена Мачнева**

Департамент внутреннего аудита  
Банка России

10 июля 2024 года  
г. Москва

# Роль риск-менеджмента в принятии управленческих решений



для кого?

Необходимо обеспечить **владельца бизнес-процесса** данными о рисках

*актуальными, полными,  
своевременными, достоверными*

(в том числе об уровнях рисков и их владельцах, состоянии контрольной среды, информацией о риск-событиях и ключевых индикаторах рисков)

- формируются в рамках выполнения процедур **управления операционными рисками и внутреннего контроля**

- оцениваются в рамках осуществления **внутреннего аудита**

## Для чего нужны данные о рисках ? владельцу бизнес-процесса и его участникам

### Лучшее понимание уязвимостей бизнес-процесса

- оперативный доступ к агрегированным данным о рисках и контроле с индикаторами отклонений / зоны внимания  
*(в том числе проблемные области бизнес-процесса, взаимосвязи (взаимное влияние) с рисками других бизнес-процессов, профиль всех владельцев рисков процесса «в едином окне», включая региональный срез)*
- удобный и наглядный инструмент для анализа данных  
*(включая настраиваемые срезы всех данных о рисках, риск-событиях, контрольной среде и владельцах рисков с разной глубиной детализации данных (по регионам, участникам процесса, зонам на тепловой карте и др.) для решения разных задач)*

### Результат:

принятие решений на основе данных о рисках и контроле становится более прозрачным и осознанным

- ✓ адаптация мер реагирования на риски с учетом внешних и внутренних факторов
- ✓ приоритизация задач и распределение ресурсов на внутренний контроль и предотвращение рисков (мониторинг КИР)
- ✓ создание улучшений, в том числе совершенствование операций процесса и контрольной среды

## Для чего нужны данные о рисках ? внутреннему аудиту

### Взаимодействие между тремя линиями

полный доступ к данным\*  
об управлении рисками  
и внутреннем контроле по  
всем бизнес-процессам /  
подразделениям в режиме  
«онлайн»

*\* взаимосвязанным, систематизированным,  
приоритезированным по единым  
критериям*

- оценка полноты и адекватности  
профиля рисков
- анализ эффективности и  
достаточности контрольной  
среды
- выявление системных проблем  
на бизнес-процессе / связанных  
кросс-функциональных бизнес-  
процессах

### Результат:

при наличии в оперативном  
доступе данных о рисках и  
контроле внутренний аудит  
становится более **эффективным**

- ✓ помощь в осуществлении  
**планирования внутреннего аудита**
- ✓ возможности для проведения  
**дистанционного и непрерывного аудита**

# Тренд на принятие решений на основе данных

В Банке России применяется **Автоматизированная система по выполнению процедур управления операционными рисками**

**+** единая база данных о рисках и управлении ими

**+** формирование **excel отчетов** и простых **дашбордов**

**-** любые изменения в отчетах и дашбордах через **доработку ИТ-решения**

**-** **отсутствие** возможностей «конструктора» отчетности

→ **Решение:**

- **система интерактивных аналитических дашбордов** с использованием инструментов **BI-аналитики**
- **витрина данных по управлению операционными рисками и внутреннему контролю** для их обработки с использованием инструментов продвинутой аналитики (Python, SQL)

## Результат:

**оперативное получение** заинтересованными лицами **наглядной и полной информации** об управлении рисками\* **в зоне своей ответственности** для учета в деятельности и повышения эффективности управления рисками и бизнес-процессами

\* данные самооценок рисков, риск-событий, мониторинга ключевых индикаторов рисков (КИР)

# Система интерактивных аналитических дашбордов для

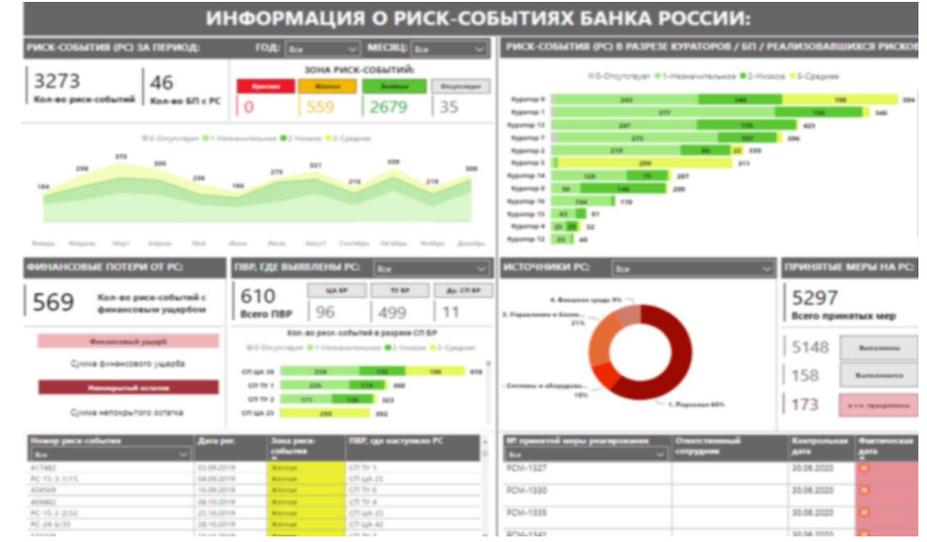
## КУРАТОРА / ВЛАДЕЛЬЦА БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

2 аналитические формы

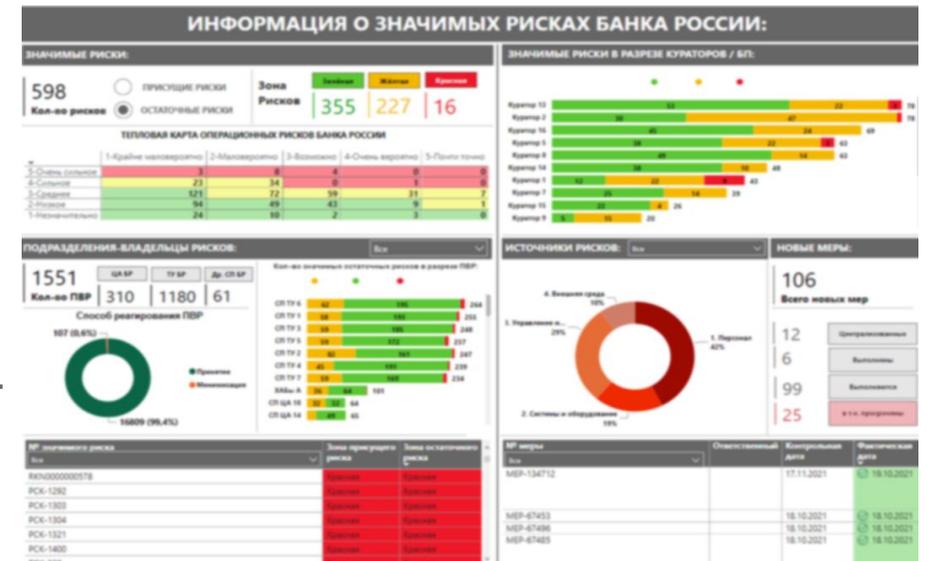
### Преимущество:

- **наглядно** представлен актуальный профиль значимых рисков бизнес-процессов / владельцев рисков
- **упрощен** контроль сроков принятия решений в рамках управления рисками
- **«подсвечены»** области для внимания / требующие принятия решений

Риск-события:



Значимые риски:



Система интерактивных аналитических дашбордов для

# РИСК-КООРДИНАТОРОВ / АНАЛИТИКОВ

8 аналитических форм

## Преимущество:

- существенно сокращен срок подготовки аналитической информации;
- упрощен контроль сроков реализации принятых решений по рискам / риск-событиям;
- оптимизирован и унифицирован процесс мониторинга рисков бизнес-процессов / владельцев рисков;
- больше возможностей для риск-ориентированного планирования внутреннего контроля

Сводная информация:



Значимые риски:



Матрица источников риска и мер реагирования:



Способы реагирования:



Риск-события:



Последствия риск-событий:



Принятые меры:



Контрольная среда:



## Дальнейшие шаги по развитию системы интерактивных аналитических дашбордов (СИД)



**Реализация СИД на других BI-инструментах**  
(Apache SuperSet)



**Разработка новых визуальных элементов дашбордов СИД**  
(по КИР, ВК 1-го и 2-го уровня)



**Интеграция с другими ИТ-системами Банка России**  
(в том числе с ИТ-системой по внутреннему аудиту)



**Актуализация и оптимизация СИД** с учетом изменения и расширения структуры данных



**Консультация и поддержка пользователей СИД**



**Проработка алгоритмов анализа трендов и прогнозирования операционных рисков**



Банк России

**Благодарим  
за внимание!**

