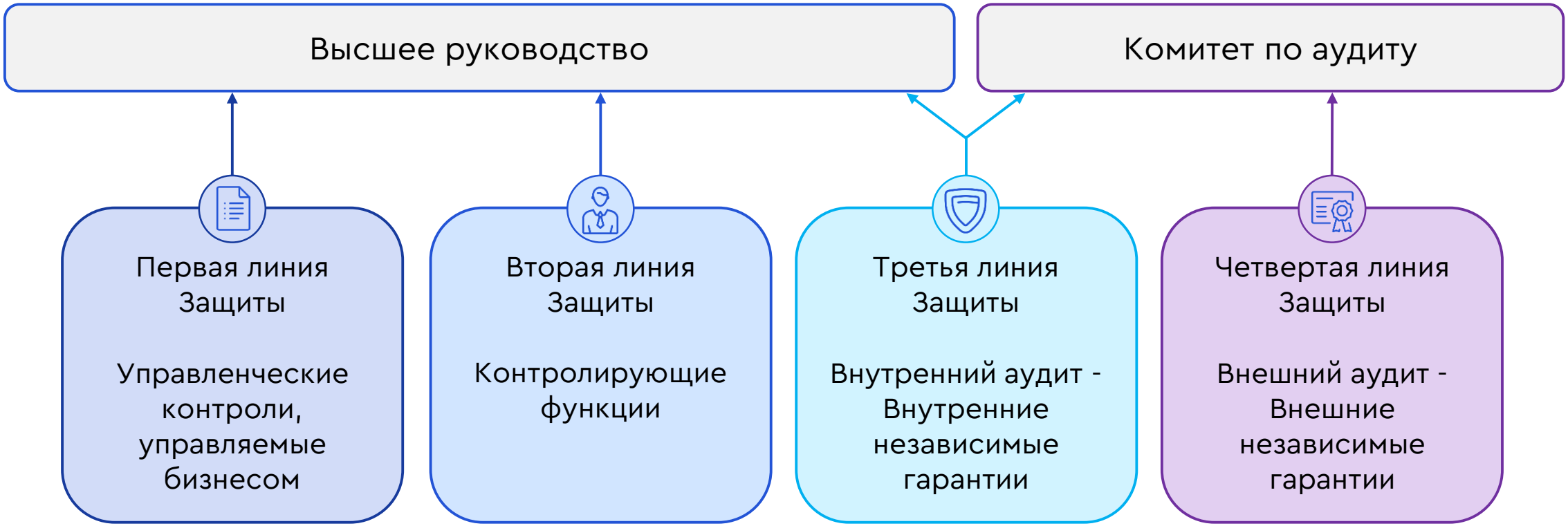
ГАЗПРОМБАНК

Взаимодействие второй и третьей линий защиты. Карта гарантий

gazprombank.ru

Классическая модель четырех линий защиты



Следует заметить, что в настоящее время границы между линиями размываются.

Как достичь баланса между эффективностью бизнеса и контролями?

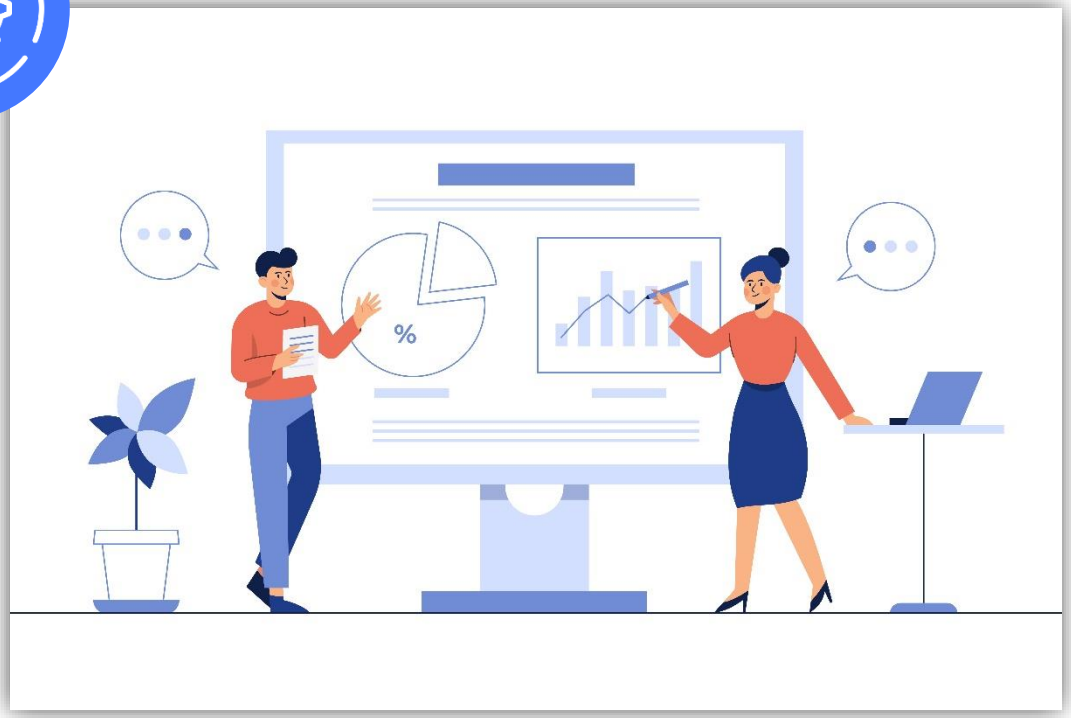
ГАЗПРОМБАНК

Слишком много контролей снижают эффективность бизнес-процессов, происходит их удорожание, из-за увеличения сроков обслуживания и неудобства растет неудовлетворенность клиентов.

В случае отсутствия контролей увеличиваются риски потерь. Возможны случаи внешнего и внутреннего мошенничества.

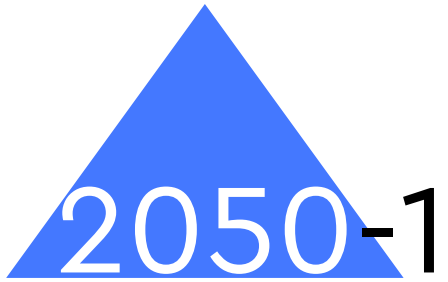
Какое подразделение в Банке отвечает за дизайн контролей?

Распространенная практика – процессы разрабатывает бизнес,
который знает их лучше всех.
Привлекаются банковские технологи.
Распространено согласование нормативных документов контрольными подразделениями.



Стандарт «Координация деятельности с другими сторонами, осуществляющими проверки и оказывающими консультационные услуги, и использование результатов их работы». Сравнение формулировок стандартов в редакции 2017 и 2024 гг.

ГАЗПРОМБАНК



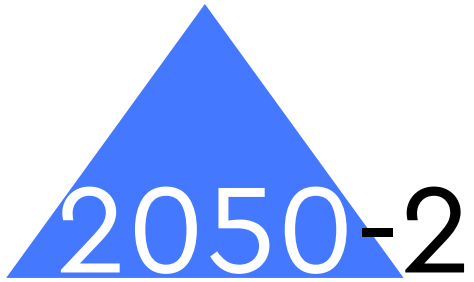
Руководитель службы аудита должен обмениваться информацией, координировать деятельность и рассмотреть возможность использования работы других внутренних и внешних поставщиков услуг по предоставлению гарантий и консультированию, чтобы обеспечить надлежащий охват и свести к минимуму дублирование усилий.

VS

Руководитель службы аудита должен координировать свои действия с внутренними и внешними поставщиками услуг по предоставлению гарантий и рассмотреть возможность использования их работы. Координация услуг сводит к минимуму дублирование усилий, выявляет пробелы в покрытии ключевых рисков и повышает общую стоимость, создаваемую поставщиками.

Сравнение формулировок стандартов в редакции 2017 и 2024 гг.

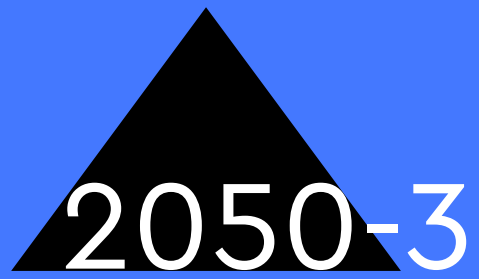
ГАЗПРОМБАНК



При координации деятельности руководитель службы аудита может полагаться на работу других поставщиков, предоставляющих услуги по гарантиям и консультированию.

VS

Когда функция внутреннего аудита полагается на работу других поставщиков услуг по предоставлению гарантий, руководитель службы аудита должен документировать основания для такого доверия и по-прежнему несет ответственность за выводы, к которым приходит служба внутреннего аудита.



Должен быть установлен последовательный процесс, определяющий основу доверия, и руководитель службы аудита должен учитывать компетентность, объективность и должную профессиональную внимательность поставщика услуг по предоставлению гарантий и консультированию.

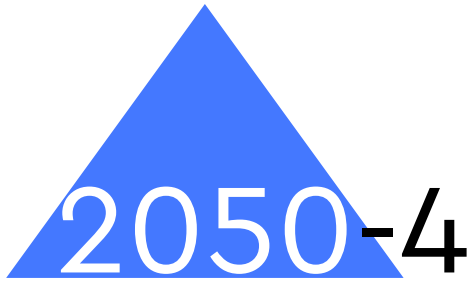
9.3

9.3 Рекомендации:
Документированные методологии, которые, скорее всего, будут необходимы для реализации стратегии, выполнения плана внутреннего аудита и соответствия стандартам, включают подход службы внутреннего аудита к координации с внутренними и внешними поставщиками услуг по предоставлению гарантий.

9.5

9.5 Рекомендации:
Руководитель службы аудита должен разработать методологию оценки других поставщиков услуг по предоставлению гарантий и консультированию, которая включает в себя основу для доверия к их работе.
При оценке следует учитывать роли, обязанности, организационную независимость, компетентность и объективность поставщиков услуг, а также должную профессиональную внимательность, применяемую к их работе.

Сравнение формулировок стандартов в редакции 2017 и 2024 гг.



Руководитель службы аудита также должен иметь четкое понимание объема, целей и результатов работы, выполняемой другими поставщиками услуг по предоставлению гарантий и консультированию.

VS

Рекомендации

Руководитель службы аудита должен понимать цели, объем и результаты выполняемой работы.

Каким образом линии защиты обмениваются информацией?

ГАЗПРОМБАНК

Самые распространенные способы:

Обмен отчетами

Использование аудитом материалов и результатов работы 1 и 2 линий при планировании проверок

Проверка работы 1 и 2 линий через проверки системы внутреннего контроля, через организацию самооценок, через проверку системы управления рисками

Внесение событий операционного риска, выявленных в ходе аудиторских проверок, в базу событий операционного риска

Как выглядит карта гарантий в ее основном виде?

ГАЗПРОМБАНК

Карта предназначена для визуального представления полученных гарантий (покрытия) основных рисков организации различными командами, которые образуют четыре линии защиты.
Ниже приведен пример карты гарантий, включенной в отчет KPMG «Gaining Assurance Efficiencies» (2024).

Основные риски	**Общая оценка риска**	**Первая линия защиты** Бизнес-подразделения «Управленческий контроль»		**Вторая линия защиты** (Функции надзора, в т.ч. Риски, Комплаенс, Центральное управление по контролю, Здоровье и Охрана труда и т.д.)				**Третья линия защиты** Внутренний аудит	**Четвертая линия защиты** Внешний аудит
		Обеспечение контроля/QA	Независимые обзоры	Риск	Комплаенс	Центральное управление по контролю	Другие		
Регуляторный риск	**15**	С	С	С	Н/П	С	С	С	Н/П
Операционный риск	**8**	В	В	Н	Н/П	В	В	Нет	Н/П
Риск человеческого фактора	**15**	В	В	С	Н/П	В	В	Нет	Н/П
Финансовый риск	**9**	В	С	Н	Н/П	С	С	Нет	С
Кредитный риск	**10**	В	В	Н	Н/П	С	С	Нет	С
Риск ликвидности	**8**	С	С	С	Н/П	Нет	С	Нет	С
Технологический риск	**8**	Н	Н	В	С	Нет	С	Нет	Н/П
ESG-риск	**12**	В	С	С	С	В	С	Нет	Н/П

1 Высокий охват

2 Средний охват

3 Низкий охват

4 Неприменимо или Нет гарантий

Как выглядит карта гарантий в ее основном виде? (продолжение)*

ГАЗПРОМБАНК

1

Высокий охват

Поставщик гарантий обеспечивает высокий уровень гарантийного покрытия риска

2

Средний охват

Поставщик гарантий обеспечивает удовлетворительный уровень покрытия риска

3

Низкий охват

Поставщик гарантий обеспечивает минимальный уровень покрытия риска

4

Неприменимо или Нет гарантий

Н/П – источник гарантии неприменим к риску.
Нет – нет гарантийного покрытия

* По данным отчета KPMG «Gaining Assurance Efficiencies», 2024

ГАЗПРОМБАНК

Спасибо за внимание!

gazprombank.ru