



Р. Т. Бедрединов

**Управление операционными рисками
банка: практические рекомендации**

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8716111

*Управление операционными рисками банка: практические рекомендации: Альпина; Москва;
ISBN 978-5-9614-3643-3*

Аннотация

Раскрываются цели и задачи банка в области управления операционными рисками, основные подходы, принципы и механизмы управления операционными рисками, а также линии защиты и соответствующие субъекты, управляющие рисками. Стандартное изложение информации об операционных рисках принесено здесь в жертву соображениям понятности, практичности и эффективности. Вся информация представлена в предельно сжатом и доступном виде, сопровождается наглядными схемами и приложениями. Может применяться и строго утилитарно – для формирования политики по операционным рискам. Рекомендации адресуются руководителям организаций, преследующим цель снижения убытков своих компаний, а также специалистам в области рисков, методологии, оптимизации деятельности. Они могут быть полезными и для учащихся, которые хотят узнать, что из себя представляет управление операционными рисками с практической точки зрения. Для всех заинтересованных читателей (и прежде всего незнакомых с операционными рисками) наибольший практический интерес вызовут стандарты минимизации рисков (раздел 6.7).

Содержание

Введение	5
1. Общие положения	7
2. Цели и задачи управления операционным риском	8
2.1. Основные цели управления операционными рисками:	8
2.2. Основные задачи управления операционными рисками	9
3. Характеристики операционного риска	10
3.1. Понятие операционных рисков	10
3.2. Понятие инцидента	11
3.3. Классификация операционных рисков	12
4. Субъекты управления операционными рисками	13
4.1. Субъекты первой линии защиты	14
4.2. Субъекты второй линии защиты	18
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Р. Т. Бедрединов
Управление операционными рисками
банка: практические рекомендации

© Бедрединов Р.Т.

© Onebook.ru, 2014

* * *

Введение

Идея формализованного управления операционными рисками возникла сравнительно недавно – 10–15 лет назад¹. Возможно, ввиду столь малого срока руководство и сотрудники большинства банков воспринимают деятельность по управлению своими операционными рисками недостаточно объективно – как непонятную формальность, которую им хотят навязать.

В результате большинство руководителей банков до сих пор не считают операционные риски критически важной функцией (в большинстве банков – это один-два сотрудника «для галочки», чтобы «показывать» их регулятору и рейтинговым агентствам). Такое отношение руководители банков объясняют примерно так: «Если компанию сравнить с организмом, то какой это орган – операционные риски? Насколько критичны его функции? Дыхание или питание (производство и продажи) критичны – без них компания прекратит свое существование. А если убрать риски, то явных изменений можно и не заметить...». И они правы. Заметных изменений в краткосрочной перспективе можно не заметить.

Наверное, наиболее подходящей метафорой является отведение «рискам» функции разума (в этом случае орган – префронтальная кора головного мозга, которая отвечает за критическое мышление, самоконтроль и способность прогнозировать ситуацию). Иначе говоря, риски прежде всего отвечают за то, насколько разумным будет поведение сотрудников, подразделений и банка в целом, и насколько такое разумное поведение будет стабильным.

Чем разумнее организация, тем больше её доход. Это подходит и для людей: большинство именно по этой причине пытаются получить образование и повышают свою квалификацию «разумности», чтобы быть более эффективными и получать больший доход.

Однако руководители банков выдвигают очередной контраргумент: «Производство и продажи легко поддаются подсчету, а как посчитать доход от этой самой разумности?? И если вы не сможете подсчитать это, то и ваш бюджет останется без изменений (не увеличится)...».

Действительно подсчитать это практически невозможно, как невозможно подсчитать окупаемость затрат на образование и повышение квалификации простого человека. Что уж говорить об организации...

Представляется, что в числе прочего и по этой причине Базельский комитет (а следом и Банк России) сделали банкам своеобразное «коммерческое предложение», позволяющее формально подсчитать доход от такой разумности. Они сказали примерно следующее: «Разумным банкам (тем, которые управляют своими рисками по наилучшим практикам) мы дадим существенную скидку. То есть тем, кто сделает волевые и финансовые вложения в повышение своей разумности, а также пройдет обучение и «сдаст экзамены по рискам», мы дадим преференции». Для российских банков такие преференции предполагается делать через показатель Н1 (достаточность капитала). И некоторое движение началось. Но для того чтобы все заработало полноценно, регулятор должен действительно проводить такие «экзамены на разумность», давать реальные «скидки», осуществлять регулярные «переэкзаменовки».

Настоящие рекомендации² как раз и делают попытку ответить вопрос: «Что такое разумность банка (с позиции операционных рисков) и как её считать...»

¹ По сравнению с кредитными и рыночными рисками.

² Работа над рекомендациями велась 6 лет и была завершена в январе 2014 г. Все их положения полностью или по частям выносились автором на практическое экспертное обсуждение, согласование и одобрение в банковской среде (в рамках формирования нормативных документов, презентаций, отчетов, предложений рабочих групп и т. д.). Несмотря на

это, изложенная информация представляет из себя лишь попытку отразить ключевые моменты управления операционным риском в сжатом и систематизированном виде, не является истиной в последней инстанции и предполагает необходимость дальнейшего обсуждения и улучшения. Также вполне очевидно, что разумность банка (с позиции операционных рисков) и как её считать по каждому из упомянутых здесь разделов можно предложить материал в объеме, превышающем настоящий труд, однако это не соответствовало бы его целям. В рекомендациях используется нумерация каждого пункта (как в нормативных документах) для обеспечения возможности использования перекрестных ссылок на какие-то пункты и разделы, и как следствие настоящие рекомендации могут применяться утилитарно – в качестве главного нормативного документа любой компании в части управления операционными рисками (при условии, если убрать некоторые разделы и заменить слова «банк» на «предприятие», «рекомендации» на «политика»).

1. Общие положения

1.1. Рекомендации по управлению операционными рисками (далее – Рекомендации) разработаны с учетом требований законодательства Российской Федерации, требований Банка России, положений Международной конвергенции измерения капитала и стандартов капитала Базельского комитета по банковскому надзору в сфере управления операционными рисками и определяют:

- цели и задачи банка в области управления операционными рисками;
- основные подходы и принципы управления операционными рисками;
- описание системы управления операционными рисками, механизмы и методы;
- участников процесса управления операционными рисками, их полномочия и ответственность.

1.2. Положения Рекомендаций распространяются на следующие сферы деятельности банка (учитываются при разработке и модернизации следующих нормативных документов):

- управление организационной структурой банка, разделение и делегирование полномочий, функциональных обязанностей;
- порядок взаимодействия подразделений, сотрудников и обмена информацией;
- порядок, правила, процедуры совершения банковских операций и других сделок;
- учетную политику, организацию внутренних процессов;
- правила, порядок и процедуры функционирования и эксплуатации систем (технических, информационных и других);
- порядок разработки и представления отчетности и иной информации;
- порядок стимулирования служащих.

Данный перечень не является исчерпывающим и может быть расширен в рабочем порядке по усмотрению руководства банка.

1.3. Рекомендации разработаны с учетом следующих нормативных документов:

№	Наименование документа
1	Письмо ЦБ РФ от 16.05.2012 № 69-Т «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору «Принципы надлежащего управления операционными рисками» (далее – Письмо ЦБ РФ №69-Т).
2	Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала Базельского комитета по банковскому надзору от 06.2006 г. – далее Базель II.
3	Письмо ЦБ РФ от 24.05.2005 № 76-Т «Об организации управления операционными рисками в кредитных организациях».
4	Письмо ЦБ РФ от 23.03.2007 № 26-Т «Методические рекомендации по проведению проверки системы управления банковскими рисками в кредитной организации (её филиале)» (глава 9. «Рекомендации по оценке управления операционным риском»).
5	Письмо ЦБ РФ от 23.06.2004 № 70-Т «О типичных банковских рисках».
6	Положение ЦБ РФ от 03.11.2009 № 346-П «О порядке расчета размера операционного риска».
7	Положение ЦБ РФ от 16 декабря 2003 года № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».
8	Письмо ЦБ РФ от 14.04.2008 № 41-Т «О необходимости повышения эффективности систем управления операционными рисками».

2. Цели и задачи управления операционным риском

2.1. Основные цели управления операционными рисками:

- своевременное выявление и минимизация рисков и возможностей их негативного влияния на результаты деятельности банка (минимизация убытков от событий операционных рисков);

- обеспечение стабильности банка и готовности к продолжению своей деятельности при возникновении чрезвычайных обстоятельств, обеспечение готовности банка к минимизации убытков при возникновении чрезвычайных обстоятельств (обеспечение непрерывности деятельности);

- обеспечение достаточности капитала банка для покрытия убытков от возможной реализации операционных рисков – прогнозирование сумм резервов, необходимых банку на покрытие убытков от инцидентов операционного риска, контроль резервирования указанных сумм, в том числе управление экономическим капиталом в соответствии с рекомендациями Базель II.

2.1.1. В практической интерпретации указанные цели означают обеспечение работы банка в условиях операционных рисков в соответствии с риск-аппетитом – сокращение вероятности и размера потенциального ущерба от реализации событий операционного риска, которые могут негативно повлиять на бизнес и обеспечение непрерывности бизнеса, если указанные события всё же произошли.

2.1.2. Достижение указанных целей осуществляется с учетом следующих главных приоритетов:

- приоритета сохранения жизни и здоровья человека: как сотрудников банка, его клиентов, так и других людей, находящихся во взаимодействии с банком в момент реализации угрозы;

- приоритета закона, означающего, что действия по управлению операционными рисками должны осуществляться в соответствии (не вступать в противоречие) с законодательством РФ и других стран, нормативными актами ЦБ РФ, международными стандартами и рекомендациями Базельского комитета, сложившейся банковской практикой;

- приоритета бизнеса, означающего, что эффективное управление операционными рисками должно способствовать защите и развитию бизнеса, не создавать ему излишних препятствий и трудностей;

- приоритета имиджа банка, означающего, что действия по управлению операционными рисками не должны нести текущего или потенциального, прямого или косвенного негативного влияния на публичный имидж банка;

- приоритета объективной количественной оценки всех видов рисков.

2.2. Основные задачи управления операционными рисками

Таковыми задачами являются внедрение процедур (компонентов) управления операционными рисками (см. схему 1) и обеспечение их эффективности:

1. Эффективная работа с инцидентами.
2. Выявление рисков и их устранение.
3. Система раннего предупреждения рисков.
4. Обеспечение непрерывности деятельности.
5. Координация работы всех департаментов в управлении своими рисками.
6. Система отчетов и прогнозов, поддержание базы рисков.
7. Контроль соблюдения стандартов минимизации рисков.

Ключевые цели и задачи



Схема 1. Процедуры (компоненты), с помощью которых банк управляет своими операционными рисками

3. Характеристики операционного риска

3.1. Понятие операционных рисков

Под операционными рисками понимаются риски банка, влекущие прямые и (или) косвенные потери (в т. ч. простои ресурсов) по следующим причинам, или под воздействием следующих факторов:

- случайные или преднамеренные действия физических и (или) юридических лиц, в том числе с участием сотрудников банка;
- несовершенство бизнес-процессов, в т. ч. организационной структуры банка в части распределения полномочий подразделений и служащих, порядка и процедур совершения банковских и других операций и сделок, их документирования и отражения в учете, несоблюдение служащими установленных порядка и процедур, неэффективность внутреннего контроля;
- сбои в функционировании систем и оборудования;
- неблагоприятные внешние обстоятельства, находящиеся вне контроля банка (в т. ч. изменения законодательства, рыночной конъюнктуры, стихийных бедствий, других форс-мажорных обстоятельств).

3.2. Понятие инцидента

Под инцидентом понимается любое событие, связанное с операционными рисками, которое может повлечь ущерб для банка (материальный, имиджевый, и т. д.). Общая классификация инцидентов приведена в Приложении 1. Для целей учета различают значимые и незначимые инциденты.

Значимыми инцидентами банк, например, признает все инциденты, связанные со злоумышленными действиями, и иные инциденты с потенциально возможной или фактически наступившей суммой убытка более 10 тысяч рублей³. Значимые инциденты подлежат детальному учету (подробнее см. в разделе 6.1 «Эффективная работа с инцидентами»). К незначимым инцидентам, в таком случае, относятся иные инциденты (с меньшей суммой убытка).

³ Под детальным учетом понимается фиксация по инциденту всех видов данных, указанных в Приложении 4. Граница в 10 тыс. рублей может быть изменена решением комитета по рискам (см. п. 4.2.1).

3.3. Классификация операционных рисков

Для целей анализа рисков и инцидентов (в т. ч. для расчета размера операционного риска) каждый идентифицированный риск, инцидент, убыток или проблема, обуславливающая риск, должны быть классифицированы по следующему списку критериев (список может быть расширен в рабочем порядке комитетом по рискам (см. п. 4.2.1)):

3.3.1. По типу риска:

1. Риски техногенного, природного, социального характера.
 2. Риски сбоев техники, программ, простоев.
 3. Риски нарушений прав сотрудников, условий труда, конфликтов.
 4. Риски ошибок в процессе обслуживания клиента или контрагента.
 5. Риски ошибок внутреннего процесса, не связанного с обслуживанием клиента или контрагента.
 6. Риски мошенничества и злоупотреблений с участием сотрудников банка.
 7. Риски мошенничества и злоупотреблений с участием третьих лиц.
- Эти типы рисков детализированы в Приложении 1.

3.3.2. По значимости:

1. Экстремальный (символьное обозначение AAA, красная зона).
2. Критичный (AA, красная зона).
3. Высокий (A, красная зона).
4. Средний (BB, желтая зона).
5. Низкий (B, желтая зона).
6. Допустимый (C, зеленая зона).

Эта шкала риска детализирована в Приложениях 2.1 и 2.2.

3.3.3. По бизнес-линии:

1. Банкинг физических лиц.
2. Банкинг юридических лиц.
3. Платежи и расчеты лиц, не являющихся клиентами банка.
4. Агентские услуги.
5. Биржевая и внебиржевая торговля.
6. Финансирование корпораций.
7. Управление активами.
8. Брокерские услуги.

Эти бизнес-линии детализированы в Приложении 3.

Могут использоваться и иные классификации риска.

4. Субъекты управления операционными рисками

Для управления операционными рисками в банке существуют три линии защиты⁴:

1-я линия защиты – все подразделения банка, которые работают с операционными рисками на месте его возникновения.

Выделяют три вида ответственных:

- риск-координаторы (начальники департаментов и назначенные лица);
- эксперты по инцидентам;
- регистраторы (все сотрудники подразделения).

2-я линия защиты – субъекты, которые координируют в целом всю систему управления операционными рисками:

- комитет по рискам или иной комитет, наделенный соответствующими полномочиями (далее – комитет по рискам);
- директор по рискам⁵;
- риск-менеджеры⁶.

3-я линия защиты – подразделение внутреннего аудита (далее – подразделение по аудиту), которое осуществляет независимый аудит системы управления операционными рисками. Ответственные – аудиторы.

Визуальная схема субъектов, управляющих операционными рисками, и их задач представлена на схеме 2.

Субъекты, управляющие операционными рисками

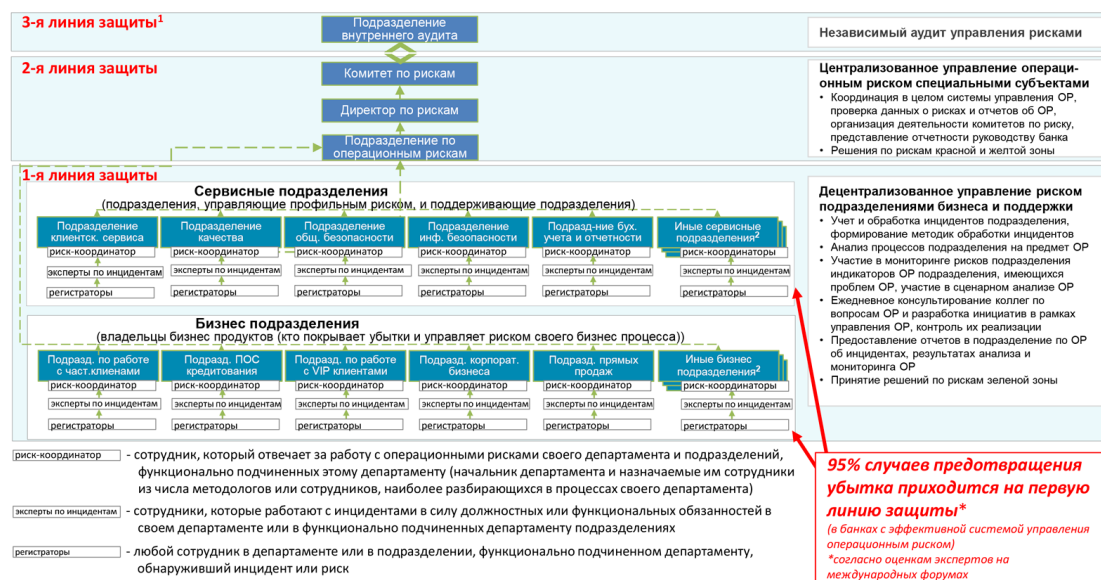


Схема 2. Схема субъектов, управляющих операционными рисками банка, и их задач

⁴ В соответствии с п. 13–16 письма ЦБ N69-Т 16.05.12, а также документа "Principles for the Sound Management of Operational Risk", Basel Committee on Banking Supervision, June 2011.

⁵ Или заместитель председателя правления по рискам.

⁶ Сотрудники подразделения по операционным рискам.

4.1. Субъекты первой линии защиты

Первая «линия защиты» включает в себя процесс управления операционными рисками на уровне каждого подразделения банка, его процессов, средств и ресурсов (децентрализованный подход).

В рамках первой линии защиты в подразделениях банка операционными рисками управляют:

- риск-координаторы;
- эксперты по инцидентам;
- регистраторы.

Перечисленные субъекты, безусловно, имеются во всех департаментах банка⁷, так как каждый департамент в текущем состоянии уже производит разбирательства с инцидентами, проводит методологические и технологические улучшения своих процессов, обеспечивает взаимозаменяемость сотрудников (в рамках непрерывности деятельности) и т. д.

Если эти субъекты департаментов не оформлены должным образом⁸, то риск-менеджеры оказывают помощь этому подразделению для соответствующего их оформления⁹ и обучения.

4.1.1. Риск-координаторы.

4.1.1.1. **Риск-координаторы** – это сотрудники, которые отвечают за организацию управления операционными рисками конкретного департамента и региональных сотрудников¹⁰. Риск-координаторами являются руководитель департамента и сотрудники, назначаемые им для выполнения обязанностей риск-координатора¹¹.

4.1.1.2. **Обязанность риск-координатора** – организовать и контролировать выполнение сотрудниками своего департамента и региональными сотрудниками следующих риск-процедур:

1. Эффективная работа с инцидентами.
2. Выявление рисков и их устранение.
3. Система раннего предупреждения рисков.
4. Обеспечение непрерывности деятельности.
5. Координация работы всех департаментов в управлении рисками.
6. Система отчетов и прогнозов, поддержание базы рисков.
7. Контроль соблюдения стандартов минимизации рисков.

⁷ Под департаментом здесь и далее подразумевается подразделение Центрального офиса / Головного банка, поименованное департаментом банка, а также иное подразделение банка, наделенное аналогичным статусом.

⁸ В соответствии с требованиями настоящих Рекомендаций.

⁹ Оформление субъектов, управляющих операционными рисками своего департамента (включая всех функционально курируемых им территориальных сотрудников) и их первичное обучение должно занимать от двух до четырех недель и производится риск-менеджерами последовательно (сначала один департамент, потом второй и т. д.). Для этих целей риск-менеджеры оформляют план-график формализации субъектов первой линии защиты операционных рисков и утверждают этот план на комитете по рискам.

¹⁰ Имеются в виду сотрудники вне департамента, в т. ч. в регионах, функционально подчиненными этому департаменту.

¹¹ Назначение риск-координаторов (помимо руководителей департаментов и лиц, замещающих их), производится из числа методологов или сотрудников, наиболее разбирающихся в процессах и регламентах своего департамента (при этом руководитель департамента контролирует их деятельность и несет солидарную с ними ответственность). Назначение производится приказом Председателя правления банка (проект приказа готовится риск-менеджером). При этом в должностных инструкциях каждого руководителя департамента и назначенных риск-координаторов фиксируется следующая обязанность: «Является риск-координатором и отвечает за организацию управления операционными рисками сотрудниками департамента (подразделения), и региональными сотрудниками, функционально подчиненными департаменту (подразделению) в соответствии с правилами, установленными нормативными документами банка».

Выполнение этих обязанностей должно соответствовать стандартам и требованиям настоящих Рекомендаций (прежде всего раздела 6).

4.1.1.3. Риск-координатор для эффективного выполнения обязанностей, перечисленных в предыдущем пункте, **имеет право:**

1. Принимать решения по обнаруженным операционным рискам зеленой зоны (уровня «допустимый»)¹² – о мерах по устранению риска (или) об оставлении риска без его устранения.

2. Проводить проверку на предмет анализа операционных рисков всех процессов департамента, его региональных сотрудников, ресурсов, документов без каких-либо специальных разрешений (проверки, связанные со входом в помещения, в которых осуществляется хранение ценностей, осуществляются на основании приказа Председателя правления банка).

3. Подготавливать и изменять нормативные документы об управлении операционными рисками своего департамента.

4. Давать обязательные для исполнения указания курируемым экспертам по инцидентам, регистраторам о выполнении ими положений настоящих Рекомендаций, контролировать исполнение этих указаний.

5. Получать от любых подразделений банка и их сотрудников информацию о состоянии операционных рисков и эффективности управления ими (относительно рисков, прямо связанных с департаментом).

6. Направлять в подразделения по управлению персоналом документы о мотивировании сотрудников, принесших банку финансовую экономию от эффективного управления операционными рисками, или о привлечении к ответственности сотрудников, нарушающих правила нормативных документов об управлении операционными рисками.

7. Обращаться к риск-менеджерам для получения разъяснений об управлении операционными рисками, а также для эскалации проблем управления операционными рисками, которые ему не удалось разрешить на своем уровне (для их решения на уровне комитета по рискам или Правления банка).

8. Назначать экспертов по инцидентам в департаменте и среди региональных сотрудников (в случае если департамент и региональные сотрудники работают с инцидентами), а также контролировать их работу.

4.1.1.4. О выполнении этих задач риск-координатор отчитывается перед риск-менеджером с периодичностью, установленной нормативными документами банка.

4.1.2. Эксперты по инцидентам.

4.1.2.1. Эксперты по инцидентам¹³ – это сотрудники подразделений банка (находящиеся в Центральном офисе / Головном банке, региональных и иных подразделениях), которые в рамках своих полномочий занимаются устранением последствий произошедших инцидентов¹⁴.

¹² Шкалу рисков см. в п. 3.3.2.

¹³ Назначение экспертов по инцидентам (и в обязательном порядке лиц, замещающих их) производится из числа сотрудников, которые в текущем режиме уже занимаются работой с инцидентами или которые более всего подходят к такой работе в силу своих должностных или функциональных обязанностей (риск-координатор готовит списки всех функционально курируемых им экспертов по инцидентам, в т. ч. в регионах). Назначение статуса эксперта по инцидентам производится приказом Председателя правления банка (проект приказа готовится риск-менеджером). При этом в должностных инструкциях каждого эксперта по инцидентам фиксируется следующая обязанность: «Является экспертом по инцидентам и отвечает за организацию и осуществление эффективной идентификации и работы с инцидентами, находящимися в его компетенции, а также за оказание помощи в организации функционирования риск-процедур в соответствии с правилами, установленными нормативными документами банка».

¹⁴ Например, экспертами по инцидентам являются сотрудники службы Helpdesk, службы противодействия мошенни-

4.1.2.2. **Обязанность эксперта по инцидентам** – организовать и осуществлять эффективную работу с инцидентами (их идентификацию, минимизацию ущерба, расследование, отчет об исполнении мер и прочие действия, указанные в разделе 6.1 настоящих Рекомендаций) и оказание помощи риск-координатору и риск-менеджеру в организации риск-процедур перечисленных в главе 6.

4.1.2.3. **Эксперт по инцидентам** для эффективного выполнения обязанностей, перечисленных в предыдущем пункте, **имеет право:**

1. Принимать необходимые меры для локализации инцидентов в пределах своих полномочий.

2. Получать от любых подразделений банка и их сотрудников информацию об инцидентах, находящихся в его компетенции.

3. Направлять курирующему риск-координатору документы о мотивировании сотрудников, принесших банку финансовую экономию от эффективного управления операционными рисками, или о привлечении к ответственности сотрудников нарушающих правила нормативных документов об управлении операционными рисками.

4. Обращаться к курирующему риск-координатору и риск-менеджерам для получения разъяснений об управлении операционными рисками, а также для эскалации проблем управления операционными рисками, которые не удалось разрешить на своем уровне.

5. Инициировать подготовку и изменение нормативных документов о процедурах работы с инцидентами.

4.1.2.4. О выполнении этих задач эксперт по инцидентам отчитывается перед курирующим риск-координатором и риск-менеджером с периодичностью, установленной нормативными документами банка.

4.1.3. Регистраторы.

4.1.3.1. **Регистраторы**¹⁵ – это все сотрудники подразделений, так как в рамках выполнения своих функций они могут обнаруживать инциденты и проблемы, вызывающие операционный риск.

4.1.3.2. **Обязанность регистратора** при обнаружении инцидентов и проблем, вызывающих операционный риск:

1. Осуществлять действия по сохранению жизни и здоровья сотрудников и клиентов и предпринимать первичные действия по минимизации ущерба от инцидента (при наличии такой обязанности).

2. Незамедлительно сообщать эксперту по инцидентам и риск-координатору об инциденте или проблеме.

3. Осуществлять иные обязательные действия согласно правилам, установленным нормативными документами банка.

При необходимости регистратор обязан также оказывать помощь эксперту по инцидентам, риск-координатору и риск-менеджеру в организации риск-процедур, перечисленных в разделе 6.

4.1.3.3. **Регистратор имеет право:**

честву, расследующие инциденты; юристы, занимающиеся судебными делами; сотрудники, обрабатывающие претензии клиентов банка.

¹⁵ Регистраторами является каждый сотрудник банка по умолчанию. При этом в должностных инструкциях каждого сотрудника банка фиксируется следующая обязанность: «Выполняет обязанности регистратора операционных рисков в соответствии с правилами, установленными нормативными документами банка; при обнаружении инцидентов и проблем, которые могут вызывать ущерб или операционный риск, обязан незамедлительно сообщать о них экспертам по инцидентам; обязан оказывать помощь риск-координаторам и риск-менеджерам в организации функционирования риск-процедур». Не реже 1 раза в полгода, а также при приеме на работу новых сотрудников все сотрудники знакомятся с памяткой регистратора (в электронном или бумажном варианте).

1. Обращаться к экспертам по инцидентам, риск-координаторам, риск-менеджерам для получения разъяснений об особенностях регистрации инцидентов и проблем, а также для эскалации проблем управления операционными рисками, которые ему не удалось разрешить на своем уровне.

2. Ставить вопрос перед риск-координатором и риск-менеджером о необходимости изменения нормативных документов и процедур, имеющих проблемы¹⁶.

4.1.3.4. Контроль за исполнением всеми сотрудниками подразделений обязанностей регистраторов осуществляет тот риск-координатор, чей департамент курирует этих сотрудников.

¹⁶ Факт несовершенства процессов является операционным риском (см. определение операционного риска).

4.2. Субъекты второй линии защиты

Вторая «линия защиты» включает в себя процесс координации системы управления операционными рисками в целом, проверку данных и отчетов об операционных рисках, организацию деятельности комитетов по риску, представление отчетности руководству банка¹⁷ (централизованный подход).

В рамках второй линии защиты операционными рисками управляют:

- комитет по рискам;
- директор по рискам¹⁸;
- риск-менеджеры¹⁹.

4.2.1. Комитет по рискам (или иной комитет, наделенный соответствующими полномочиями – далее – комитет по рискам).

4.2.1.1. **Комитет по рискам** (в рамках управления операционными рисками) – это высший коллегиальный орган, который принимает решения о действиях банка в отношении тех или иных рисков (в т. ч. операционных). Председателем комитета по рискам является директор по рискам с правом вето на любые решения комитета.

4.2.1.2. **Права комитета по рискам** (в рамках управления операционными рисками)²⁰:

1. Принимает решения по обнаруженным операционным рискам красной зоны (уровня «высокий» и выше), а также по рискам желтой и зеленой зон в случаях, когда они были эскалированы до уровня комитета.

¹⁷ В соответствии с п. 13–16 письма ЦБ N69-Т 16.05.12, а также документа "Principles for the Sound Management of Operational Risk", Basel Committee on Banking Supervision, June 2011.

¹⁸ Или заместитель председателя правления банка по рискам.

¹⁹ Сотрудники подразделения по операционным рискам.

²⁰ Эти права внутренними нормативными документами могут быть предоставлены другим органам управления банка.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.