

Концепция трех линий защиты от рисков

Корпоративные риски негативны для кредиторов и акционеров.

Центры принятия решений в компаниях в зависимости от специфики деятельности руководствуются интересами стейкхолдеров, трудового коллектива, другими – «высшими» целями (например, в НКО).

Для того чтобы снизить риски, особенно в больших корпорациях, целесообразно выстраивать три линии защиты (три рубежа обороны) от рисков.

Термин, как видно из его названия, пришел в риск-менеджмент из области военного искусства.

Итак, что подразумевается под тремя линиями защиты:

1. **Первая линия защиты** выстраивается на уровне наемных начальников отделов. В их задачу входит собирать оперативную информацию о рисках и не допускать провалов.
2. **Вторая линия защиты** выстраивается на уровне лиц, принимающих решения (ЛПР) в компании. К ним относятся генеральный директор и его заместители. Можно сказать, что это коммуникационный уровень.
3. **Третья линия защиты** выстраивается на уровне совета директоров, общего собрания учредителей, в результате их совместной работы создаются комитеты по рискам, внутреннему контролю и аудиту.

Графически модель трех линий защиты может выглядеть следующим образом:



Сложности в организации и функционировании трех линий защиты

- Неэффективная и (или) ненадлежащая организация трех линий защиты.
- Недостаточное взаимодействие в части выявления рисков, разработки мер реагирования и мониторинга выявленных рисков.
- Недостаточная координация деятельности, в том числе дублирование усилий и недостаточная интеграция применяемого инструментария.
- Незначительное использование специализированных информационных систем в части автоматизации внутреннего контроля, оценки рисков и внутреннего аудита.
- Недостаточная компетенция персонала в части выявления, разработки мер реагирования и мониторинга новых возникающих рисков (emerging risks).

В крупных компаниях и корпорациях приходят к пониманию автоматизации процессов управления тремя линиями защиты.

Основными преимуществами автоматизации являются:

- Унификация процедур, использование единого прозрачного подхода по выявлению, анализу и мониторингу рисков.
- Интегрирование контрольных процедур в бизнес-процессы. Снижение количества ручных и увеличение автоматических контролей.
- Снижение трудозатрат по планированию, мониторингу и тестированию системы внутреннего контроля. Своевременное выявление нарушений и (или) отклонений от установленных процедур.
- Гибкая и масштабируемая поддержка документирования. Формирование развернутой аналитической отчетности.
- Проведение полного анализа данных, вместо использования выборок на основе правил.