

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ · РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ИИ в управлении операционными рисками

Возможности, новые риски и перспективы
развития систем управления рисками

РАЗДЕЛ 1

Как меняется природа операционного риска

01 Новые источники риска

Риск возникает на стыке цифровых каналов, автоматизации и внешних поставщиков — не только из-за ошибок персонала.

02 Скорость возникновения

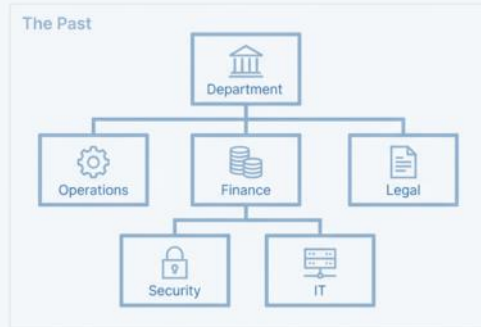
Запуск нового сервиса или алгоритма способен немедленно изменить весь риск-профиль организации.

03 Классическая модель устарела

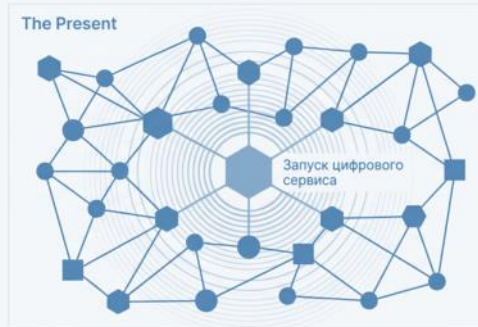
Периодическая экспертная оценка не успевает за реальностью: нужен переход к непрерывному анализу.

Скорость изменений требует новой архитектуры контроля

Традиционный операционный риск больше не существует в изоляции. Сегодня риск возникает на стыке технологий, данных и бизнес-процессов.



Статическая модель: изолированные реестры



Ключевой вызов: Запуск нового сервиса моментально меняет профиль риска всей организации. Проблема не в идентификации рисков, а в способности непрерывно видеть изменения.

Смена парадигмы в риск-менеджменте

Непрерывный мониторинг
Единая информационная среда

Интеграция в управление бизнесом
Управление устойчивостью

Традиционный подход	ИИ-управляемый подход
 Фокус: Фиксация известных рисков («Что произошло?»)	 Фокус: Непрерывный анализ состояния («Почему произошло и что делать дальше?»)
 Частота: Периодическое обновление реестров (раз в квартал/год)	 Частота: Непрерывный мониторинг журналов, KRI и процессов
 Данные: Изолированные реестры в разных подразделениях	 Данные: Единая цифровая среда, где риски и контроли взаимосвязаны
 Роль системы: Пассивное хранилище информации	 Роль системы: Активный аналитический инструмент

Анализ данных: практические сценарии применения ИИ

01

Скрытые зависимости

Выявление закономерностей: большинство инцидентов определённого типа возникает после смены ответственного или изменения бизнес-процесса.

02

Эффективность контролей

ИИ определяет на основе статистики, какие контрольные процедуры действительно снижают риск, а какие существуют лишь формально.

03

Качество данных о рисках

Генеративные модели выявляют дублирующиеся записи, объединяют схожие формулировки и обнаруживают противоречия в реестрах разных подразделений.

Анализ данных: практические сценарии применения ИИ

04

Аномалии в показателях KRI

Система учитывает историческое поведение и взаимосвязи разных KRI — предупреждает даже когда каждый показатель по отдельности находится в допуске.

05

Прогнозирование риск-профиля

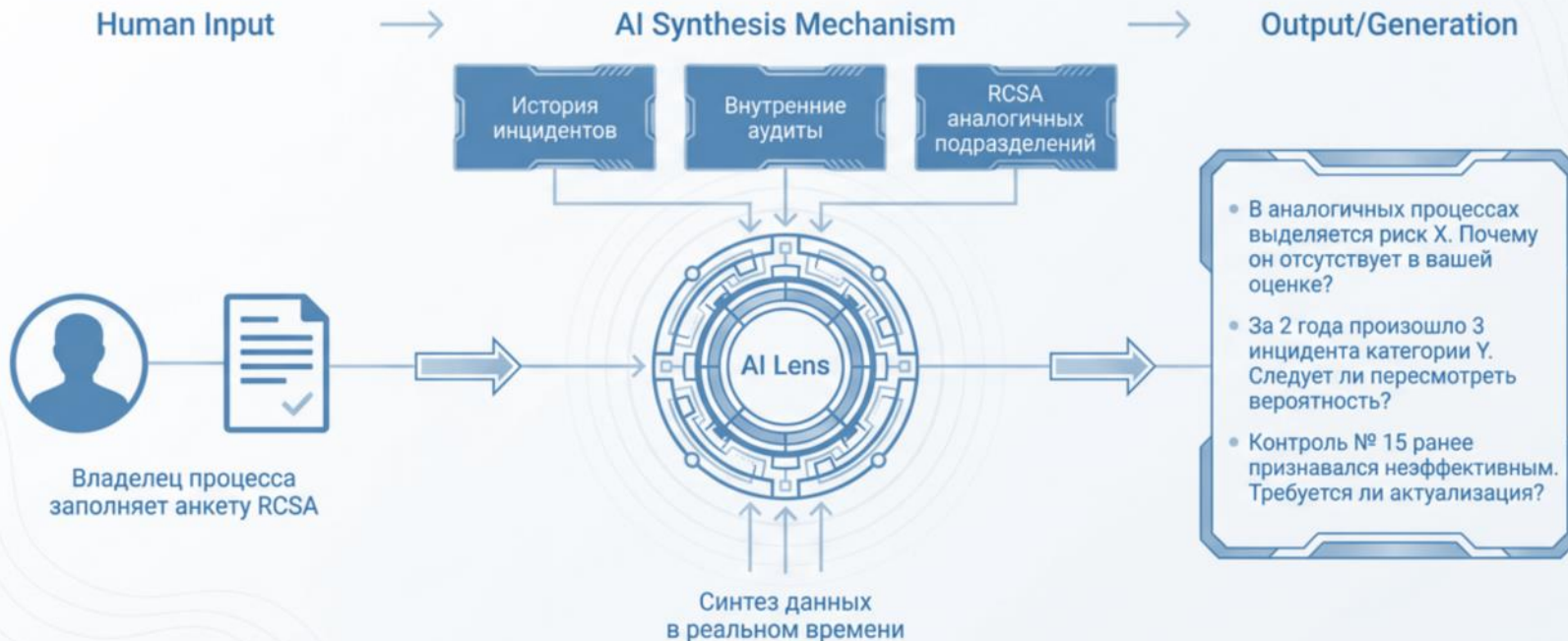
ИИ оценивает вероятность ухудшения ситуации по процессам на основе факторов, предшествовавших прошлым реализациям рисков.

06

Определение приоритетов

Автоматическое ранжирование тысяч рисков и процедур по вероятности возникновения проблем и потенциальному влиянию на организацию.

ИИ как «второй эксперт» при проведении RCSA



Анализ документов: от поиска к интеллектуальной поддержке

Анализ внутренних документов

Быстрое определение регулирующих документов для процесса, поиск упоминаний рисков и формирование аналитических справок по запросу специалиста.

Поиск противоречий

Генеративный ИИ автоматически выявляет несоответствия: разное распределение ответственности, противоречивые сроки, ссылки на устаревшие документы.

Подготовка проектов документов

Ускоренное создание проектов положений, карточек рисков, контрольных процедур и планов мероприятий с учётом терминологии и структуры организации.

Анализ изменений нормативной базы

После публикации нормативного акта ЦБ ИИ выделяет новые требования, определяет внутренние документы для пересмотра и предлагает проекты изменений.

КЛЮЧЕВОЙ СЦЕНАРИЙ

ИИ как нормативный эксперт

В режиме диалога система отвечает, какие именно документы и KRI нужно изменить при внедрении нового процесса — с готовыми проектами изменений.

Работа с событиями риска: от регистрации к предупреждению

01

Автоматическая классификация

ИИ определяет категорию риска, затронутый процесс, причину и степень влияния по текстовому описанию сотрудника.

02

Выявление повторяющихся причин

NLP объединяет события по смыслу: «ошибка обновления» и «некорректное внедрение» — это один системный сценарий, а не два разных инцидента.

03

Определение владельца процесса

На основе оргструктуры и истории аналогичных событий система автоматически предлагает ответственное подразделение и маршрут согласования.

Работа с событиями риска: от регистрации к предупреждению

04

Формирование проектов мероприятий

Предложение вариантов реагирования: пересмотр регламента, обучение, новый KRI — со ссылками на прошлый опыт организации.

05

Оценка эффективности решений

Автоматическая проверка: снизилась ли частота инцидентов после выполнения мероприятий, изменился ли уровень KRI.

Специалист получает не информацию об инциденте, а комплексную аналитическую поддержку, основанную на опыте всей организации.

Поддержка принятия решений: ИИ как интеллектуальный помощник

Приоритизация рисков

Система формирует перечень рисков для немедленного рассмотрения, используя динамику KRI, частоту инцидентов, количество просроченных мероприятий, результаты проверок и взаимосвязи рисков между собой.

Рекомендации по мероприятиям

ИИ анализирует историю ранее выполненных мероприятий и предлагает меры, которые показали наибольшую эффективность в аналогичных ситуациях — с учётом накопленного опыта организации.

Поддержка принятия решений: ИИ как интеллектуальный помощник

Оценка влияния изменений

Перед внедрением нового ПО или изменением процесса ИИ автоматически определяет, какие риски могут измениться, какие контроли затрагиваются и какие подразделения следует привлечь к оценке.

Материалы для комитетов по рискам

Автоматическое формирование аналитической записки: ключевые изменения риск-профиля, значимые инциденты, причины ухудшения показателей и проекты управленческих рекомендаций.

Интеллектуальный поиск знаний: использование корпоративного опыта

Большие языковые модели превращают корпоративный архив в базу знаний, доступную в режиме диалога.

01

Поиск по естественному запросу

Специалист задаёт вопрос в свободной форме — «Какие инциденты связаны с ошибками обновления за 3 года?».

Система анализирует реестры, регламенты и отчёты одновременно, давая единый ответ со ссылками на источники.

02

Поиск аналогичных случаев

При расследовании нового инцидента система автоматически подбирает похожие случаи с учётом смысла события — и показывает принятые ранее эффективные решения.

Интеллектуальный поиск знаний: использование корпоративного опыта

Большие языковые модели превращают корпоративный архив в базу знаний, доступную в режиме диалога.

03

Поиск экспертов внутри организации

На основе истории расследований и участия в комитетах ИИ определяет сотрудников с наибольшей экспертизой по конкретному вопросу — особенно ценно в крупных структурах.

04

Применение опыта для новых рисков

При выявлении нового риска ИИ сопоставляет его с существующими сценариями и предлагает типовые контроли, KRI и подразделения, уже имеющие опыт работы.

ИИ как новый объект управления рисками

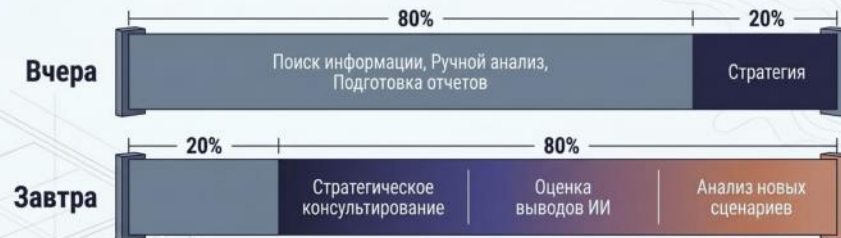
Новые риски		Меры контроля
Риск недостоверных рекомендаций (галлюцинации)		Обязательная экспертная проверка результатов человеком
Использование неактуальных данных		Использование только проверенных реестров и живых данных
Утрата объяснимости решений (Черный ящик)		Журналирование логики; выводы сопровождаются цитатами
Утечка конфиденциальной информации		Использование изолированных контуров (без публичных LLM)
Деградация профессиональной экспертизы		ИИ выступает как помощник (copilot), ответственность на человеке

Управление рисками применения ИИ

- Определить допустимые области применения ИИ
- Обязательная экспертная проверка результатов
- Использовать только актуальные корпоративные данные
- Журналировать запросы и полученные рекомендации
- Регулярно оценивать качество работы моделей
- Изолировать доступ к конфиденциальной информации

Эволюция роли риск-менеджера

ИИ освобождает от рутины, кардинально повышая требования к квалификации.



Перераспределение фокуса:

Специалисты перестают быть администраторами статичных таблиц. На первый план выходят системное мышление, верификация данных, принятие решений в условиях высокой неопределенности.

ИИ — одновременно инструмент риск-менеджмента и новый объект управления рисками

РАЗДЕЛ 5

Какими станут системы управления рисками

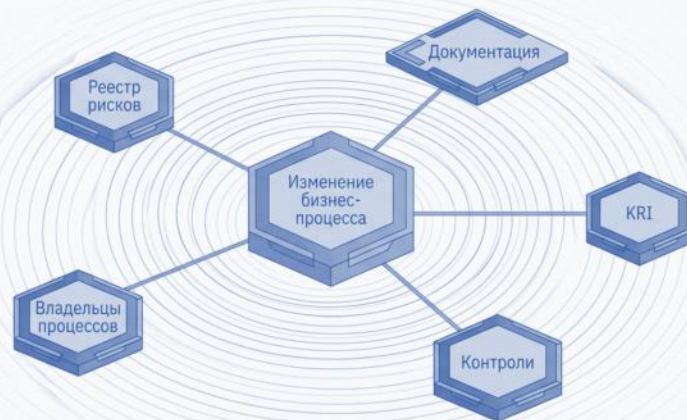
- 01 От реестра рисков к цифровой модели организации
- 02 От периодической оценки к непрерывному мониторингу
- 03 Интеграция GRC + BPM + ITSM + Process Mining + BI
- 04 Риск-менеджер: от ведения реестров к экспертному анализу выводов ИИ

От разрозненных реестров — к цифровой модели организации

Эффект домино в реальном времени:

Изменение одного процесса автоматически показывает:

- Какие риски изменятся.
- Какие контроли требуют пересмотра.
- Какие документы актуализировать.
- Какие KRI нужно скорректировать.



GRC-платформы интегрируются с BPM, ITSM и Process Mining для непрерывного моделирования влияния на бизнес.

© 2023

Управление рисками переходит к непрерывному анализу данных

01

ИИ не заменяет риск-менеджера — он расширяет его аналитические возможности

02

Наибольшая ценность ИИ — при работе с неструктурированной информацией и большими объёмами данных

03

ИИ превращает пассивные архивы в рабочие инструменты — при условии качества данных

Спасибо за внимание!

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Наше сообщество в MAX

