

Ответы на практические вопросы по управлению риском аутсорсинга

№ п/п	Вопросы и примеры (бизнес-кейсы)	Комментарий ДНСЗКО
1	2	3
1.	Уточнить, должен ли относиться к аутсорсингу разовый договор, заключенный на срок более 1 года, по которому подрядчику на время действия договора предоставляется доступ в информационную инфраструктуру кредитной организации (например, на тестовый контур) вне зависимости от функции, которую он выполняет (например, договор на разработку ПО). Может ли в качестве единственного критерия для отнесения договора к аутсорсингу являться доступ подрядчика в информационную инфраструктуру кредитной организации?	В перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг третьим лицам (внешним подрядчикам, контрагентам, участникам банковской группы), при аутсорсинге ИС включаются функции, операции, услуги, процессы и (или) этапы процессов, в рамках которых привлекаемой организации предоставляется доступ к информационной инфраструктуре кредитной организации, обеспечивающей функционирование технологических процессов, перечень которых приведен в приложении к Положению № 850-П ¹ . При этом основным критерием отнесения к аутсорсингу функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на выполнение третьим лицам (внешним подрядчикам, контрагентам, участникам банковской группы), является уровень критичности выполняемых ими функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов. Кроме того, для целей отнесения функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, выполняемых третьими лицами, в перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг, должны одновременно выполняться все критерии, указанные в приложении 6 к Положению № 716-П.
2.	Уточнить, должен ли относиться к аутсорсингу договор, заключенный на срок более 1 года, если подрядчик оказывает консультационные услуги в рамках тех. поддержки, постоянного доступа в информационную инфраструктуру кредитной организации не имеет, но ему может предоставляться разовый доступ под контролем сотрудников Банка (например, в рамках разбора причин сбоя)?	См. ответ на вопрос 1.

¹ Положение Банка России от 13.01.2025 № 850-П «Об обязательных для кредитных организаций, иностранных банков, осуществляющих деятельность на территории Российской Федерации через свои филиалы, требованиях к операционной надежности при осуществлении банковской деятельности в целях обеспечения непрерывности оказания банковских услуг» (далее – Положение № 850-П).

1	2	3
3.	Требуется ли относить к аутсорсингу лицензионный договор, если он в своем составе содержит гарантийную поддержку, оказываемую на срок более 12 месяцев? Требуется ли относить к аутсорсингу такой договор, если постоянный доступ в информационную инфраструктуру кредитной организации не предоставляется?	Приобретение лицензии на использование программного обеспечения не включается в перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг. Дополнительно см. ответ на вопрос 1.
4.	Можно ли использовать критерий зависимости КВП/ТП от конкретного подрядчика/договора для отнесения/не отнесения договора к аутсорсингу несмотря на то, что данный критерий не предусмотрен в явном виде в 716-П? Можно ли не относить к аутсорсингу договора, если по заключению банка подрядчик не может, например, привести к простою ТП на долю превышающую допустимую долю деградации процесса?	Кредитная организация вправе устанавливать дополнительные критерии для целей определения состава аутсорсинга. При этом в качестве основного критерия при его определении следует рассматривать влияние прерывания функций, операций, услуг и (или) этапов процессов, выполняемых привлекаемой организацией, на выполнение критически важных операций, в том числе технологических процессов ¹ , вне зависимости от степени влияния на их деградацию. Обращаем внимание, что дополнительные критерии могут применяться кредитной организацией только для целей расширения перечня функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов кредитной организации, передаваемых на аутсорсинг.
5.	Включает ли аутсорсинг процессов с точки зрения требований Указания 6906-У нижеследующий порядок организации работы центра обработки данных (далее – ЦОД) кредитной организации? <i>Компания, предоставляющая инфраструктуру для ЦОД, имеет действующие сертификаты ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001-2006 (ISO/IEC 27001:2013), PCI DSS Data Security Standards Version 3.2.1. и оказывает следующие услуги на основании заключенного долгосрочного договора:</i> <i>1) предоставление стойко-мест;</i> <i>2) организация бесперебойного питания оборудования кредитной организации;</i> <i>3) обеспечение защиты оборудования от перегрева и попадания влаги;</i> <i>4) организация системы газового пожаротушения;</i> <i>5) защита от несанкционированного физического доступа к оборудованию кредитной организации.</i> <i>Работа с оборудованием и информацией, размещенной в ЦОД, осуществляется в следующем порядке:</i>	Предоставление услуг по аренде помещений не включается в перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг. При этом услуги по размещению, организации работы центров обработки данных в арендуемых помещениях, в частности процессы обеспечения физической безопасности, организации бесперебойного питания центров обработки данных, выполняемые третьими лицами (внешними подрядчиками, контрагентами, участниками банковской группы), считаем целесообразным включать в перечень процессов кредитной организации, передаваемых на аутсорсинг, в случае, если от них зависит выполнение критически важных операций, а также в зависимости от их влияния на выполнение обязательств перед клиентами и (или) контрагентами.

¹ Перечень которых приведен в приложении к Положению № 850-П.

1	2	3
	1) серверное и телекоммуникационное оборудование принадлежит кредитной организации на праве собственности; 2) работоспособность каналов связи (основного и резервного) от ЦОД до кредитной организации обеспечивается кредитной организацией с привлечением операторов связи на основе соответствующих договоров; 3) администрирование и настройка оборудования, включая размещение (установку и настройку) информационных систем, осуществляется работниками кредитной организации (предоставлен круглосуточный доступ); 4) представители компании, предоставляющей инфраструктуру для ЦОД, не имеют доступа к информации и информационным системам, размещаемым на оборудовании кредитной организации. В случае наступления аварийных ситуаций, сбоев или внешнего воздействия, нарушающих штатную работу оборудования и информационных систем, расположенных в ЦОД, осуществляется переход на работу на резервное оборудование, расположенное в резервном ЦОД в соответствии с внутренними документами кредитной организации, регламентирующими обеспечение непрерывности и восстановления процессов кредитной организации при нарушениях связи, сбоях в работе программ и технических средств. Ответ Банка России (письмо от 10.04.2026 № 42-8-1/1711, п.4., вопрос 1 стр. 4) касается аренды помещения. В бизнес-кейсе выше оказываемые контрагентом услуги включают предоставление стойко-мест и инженерной инфраструктуры для размещения оборудования банка.	
6.	Включает ли аутсорсинг процессов с точки зрения требований Указания 6906-У нижеследующий порядок организации поддержки и сопровождения информационных систем (далее – ИС), используемых для выполнения критически важных процессов кредитной организации? Компания в рамках поддержки и сопровождения ИС оказывает следующие услуги на основании заключенного долгосрочного договора: 1) информационно-консультационные услуги, такие как горячая линия, база знаний, личный кабинет, получение массовых информационных рассылок, консультации по настройке серверов СУБД, серверов приложений, серверов репликаций, рабочих станций и терминальных серверов, консультации по разбору и исправлению ошибок, рекомендации по повышению производительности ИС, сервис-менеджер;	В случае если непосредственный (удаленный или физический) доступ к информационной инфраструктуре кредитной организации предоставляется третьим лицам для выполнения ими функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, обеспечивающих выполнение критически важных операций, связанных с размещением, хранением и иной обработкой информации с использованием информационных систем и их компонентов, в рамках выполнения технологических процессов, перечень которых приведен в приложении к Положению № 850-П, данные услуги необходимо включать в перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг.

1	2	3
	2) разработка дополнительных отчетных форм, которые вводятся нормативными документами Банка России, по отдельным (разовым) заявкам в соответствии с требованиями, составленными кредитной организацией; 3) устранение несоответствий (сопровождение индивидуального функционала) по ранее выполненным отдельным (разовым) заявкам в соответствии с требованиями, составленными кредитной организацией; 4) услуги по обследованию – изучение, анализ, проработка и документирование бизнес-требований и системных требований кредитной организации, разработка технического задания на доработку ИС; 5) услуги по настройке ИС: аналитическая проработка (на системном уровне), доработка (модификация) и документирование нового функционала по отдельным (разовым) заявкам в соответствии с требованиями, составленными кредитной организацией; 6) услуги по внедрению ИС: передача функционала на приеме-сдаточные испытания, консультации и инструктаж по работе с функционалом; 7) услуги по миграции данных: консультации по настройке штатных механизмов загрузки ИС или подготовка специализированных конвертеров. Основные подходы к работе с информационными системами предусматривают, в т.ч., что: - для выполнения услуг работниками компании кредитной организацией создается и поддерживается тестовая версия информационной системы с обезличенными данными, которая расположена в отдельном (изолированном) сегменте; - настройки оборудования и информационной системы осуществляются только уполномоченными работниками кредитной организации; - тестирование доработок по отдельным (разовым) заявкам в соответствии с требованиями, составленными кредитной организацией, а также новых версий информационной системы осуществляется работниками ИТ-подразделений и подразделений-заказчиков / бизнес-пользователей в соответствии с внутренними нормативными документами кредитной организации; - установка доработок по отдельным (разовым) заявкам в соответствии с требованиями, составленными кредитной организацией (включая осуществление миграции фактических данных), а также новых версий информационной системы осуществляется работниками кредитной организации. Ответ Банка России (письмо от 10.04.2026 № 42-8-1/1711, п.4., вопрос 3 стр. 4) касается тестовой инфраструктуры как части информационной инфраструктуры банка, обеспечивающей технологические процессы. В предложенном выше бизнес-кейсе тестовая инфраструктура физически отделена от инфраструктуры	Обращаем внимание, что тестовая инфраструктура является частью информационной инфраструктуры кредитной организации.

1	2	3
	Банка, обеспечивающей критически важные процессы (отсутствует возможность передачи информации и воздействия на процессы). Кроме того, на тестовой инфраструктуре отсутствуют данные клиентов (персональные данные, банковская тайна, коммерческая тайна) и, соответственно, обработка данных не осуществляется.	
7.	Включает ли аутсорсинг процессов с точки зрения требований Указания 6906-У следующий порядок персонализации банковских Карт Банка? Сторонняя компания (персобюро) оказывает Банку услуги по персонализации заготовок банковских карт и ПИН-конвертов. Договор заключается по результатам конкурсной процедуры. В рамках процесса Банк передает задания для персонализации, содержащие необходимые данные. Файловый обмен осуществляется по защищенному каналу. На стороне персобюро обрабатываются файлы-задания от Банка и производится персонализация карт и ПИН-конвертов. В Банк выпущенные карты доставляются несколько раз в неделю, т.е. и обмен файлами-заданиями и получение карт носит регулярный, но не непрерывный характер. В рамках действующего бизнес-процесса Банк может заключать договоры с несколькими персобюро для упрощения логистики между регионами присутствия Банка. Остановка предоставления услуг со стороны одного персобюро не приведет к деградации критически важного процесса, т.к.: 1) изготовление карт может быть реализовано в другом персобюро в те же сроки, установленные в договоре с клиентом для выпуска карт; 2) в качестве временного решения клиентам может быть предоставлена неименная карта. 3) в качестве решения клиентом может быть оформлена через дистанционные каналы банковского обслуживания цифровая карта	Комментарии Банка России относительно отнесения услуг, связанных с персонализацией пластиковых карт, в перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг, размещены на официальном сайте Банка России в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в следующем разделе: «Ответы на типовые запросы кредитных организаций по вопросам банковского регулирования и надзора», «№ 716-П от 08.04.2020 Положение Банка России «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе», «Об определении состава аутсорсинга» (вопрос № 4).
8.	Включает ли аутсорсинг процессов с точки зрения требований Указания 6906-У следующий порядок организации информационного обмена с платежными системами? Банк заключает договор с оператором услуг информационного обмена (далее – Компания), с которым осуществляется обмен данными посредством межхостового соединения, в целях подключения собственного программно-аппаратного комплекса процессингового комплекса (ПАК ПЦ) Банка к операционно-клиринговому центру НСПК (по платежным системам Мир, Visa, MC) – далее ОПКЦ НСПК. Компания на основании заключенного	Комментарии Банка России об определении состава аутсорсинга размещены на официальном сайте Банка России в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в следующем разделе: «Ответы на типовые запросы кредитных организаций по вопросам банковского регулирования и надзора», «№ 716-П от 08.04.2020 Положение Банка России «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе», «Об определении состава аутсорсинга» (вопросы № 1, 4).

1	2	3
	долгосрочного договора обязуется предоставлять Банку информационные и технологические услуги¹ по сервисному обслуживанию программ Банка по эмиссии и эквайрингу Карт, эмитируемых и/или обслуживаемых Банком в целях организации сбора, обработки и рассылки расчетной информации. Обращаем внимание, что архитектурно на стороне Банка развернут собственный ПАК ПЦ, включающий в себя системы авторизации и обработки клиринга, модули по управлению и регистрации терминальных устройств и БД по ведению карт и счетов для функционирования карт платежных систем Банка. Таким образом, Компания осуществляет для Банка исключительно функции маршрутизации информационных и финансовых сообщений между ПАК ПЦ банка и ОПКЦ НСПК и не хранит базу данных карт и устройств Банка. Обработка авторизационных и аутентификационных сообщений производится исключительно в ПАК ПЦ внутри Банка. Остановка предоставления услуг со стороны контрагента не приведет к деградации критически важного процесса, т.к. в таком случае авторизация операций будет осуществляться со стороны НСПК при помощи сервиса резервной авторизации в соответствии с заранее настроенными параметрами по авторизации поступающих операций (в разрезе продуктов, типов операций и т.д.).	
9.	Следует ли признавать процессом, попадающим под критерии, соответствующие аутсорсингу, следующие договоры по: · услугам по зачислению, хранению, учету, списанию электронных закладных Банка в Депозитарной компании; · услугам архивного хранения документов?	Процессы, выполняемые в соответствии с представленными договорами, следует считать передаваемыми на аутсорсинг, если они соответствуют критериям аутсорсинга, определенным в приложении 6 к Положению № 716-П, а также опубликованным на официальном сайте Банка России в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»².
10.	Следует ли признавать процессом, попадающим под критерии соответствующие аутсорсингу ИТ, следующие договоры по: · технической/сервисной поддержке только части парка банкоматов (например, определенная модель, в зависимости от удаленности офисов);	

¹ 1. первоначальную настройку и тестирование межхостового интерфейса;

2. организацию тестирования в платежных системах информационного обмена при проведении сертификации/тестирования эмиссионных и эквайринговых программ Банка;

3. обеспечение информационного обмена по операциям с картами между Банком и остальными участниками расчетов (обработка и маршрутизация авторизационных запросов, сообщений в рамках технологии токенизации, финансовых транзакций, операций опротестования, направление отчетов по операциям в Платежные системы и в Банк;

4. техническую поддержку межхостового интерфейса;

5. предоставление сервиса по маршрутизации аутентификационных запросов от ОПКЦ НСПК в ПАК ПЦ Банка.

² В следующем разделе: «Ответы на типовые запросы кредитных организаций по вопросам банковского регулирования и надзора», «№ 716-П от 08.04.2020 Положение Банка России «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе», «Об определении состава аутсорсинга» (вопросы № 1, 4).

1	2	3
	· техническому обслуживанию эквайрингового оборудования?	
11.	Поставщик определен процессом как исключение из аутсорсинга. В случае возникновения события операционного риска с участием этого поставщика, должно ли это событие классифицироваться Банком с указанием связанного риска «риск аутсорсинга»? Поставщик оказывает услуги связи (Интернет) — это исключение. В перечне поставщиков аутсорсинговых услуг его не будет. Примером такого события может быть ситуация, когда случился обрыв кабеля на стороне провайдера, восстановление заняло время, и банк не предоставлял удаленные услуги	В соответствии с описанием риска аутсорсинга, установленным в пункте 1.4 Положения № 716-П, к указанному риску относятся недостатки организации и (или) осуществления деятельности кредитной организации (головной кредитной организации банковской группы) по передаче своих функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов на аутсорсинг третьим лицам (внешним подрядчикам, контрагентам, участникам банковской группы), а также невыполнение и (или) неоказание или ненадлежащего выполнения и (или) оказания ими переданных им функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов на аутсорсинг. В связи с этим риск аутсорсинга возможен к реализации только в отношении перечня функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг.
12.	Стоит ли относить к риску аутсорсинга следующее событие: Выявлено, что работа автоматизированной системы не соответствует ожиданиям бизнес-пользователей, что привело к корректировкам в бухгалтерском учете. По результатам анализа было выявлено, что ошибка произошла по причине недостаточного тестирования функционала приложения до его внедрения (нестандартного сценария).	При реализации событий операционного риска, связанных с автоматизированной информационной системой, разработанной и внедренной третьими лицами в рамках аутсорсинга, полагаем возможным данные события относить к риску аутсорсинга. При этом при регистрации событий операционного риска в базе событий кредитная организация (головная кредитная организация банковской группы) самостоятельно определяет вид операционного риска в соответствии с пунктом 1.4 Положения № 716-П и классифицирует их в разрезе элементов, указанных в пункте 3.1 Положения № 716-П. Приведенное в вопросе событие операционного риска при его регистрации в базе событий потенциально может быть также отнесено к риску информационных систем или к риску ошибок в управлении проектами.
13.	Относится ли к договору аутсорсинга с точки зрения Положения 716-П, следующий договор: Банком заключен агентский договор, по которому агентом оказываются услуги по привлечению клиентов, а также услуги по заключению кредитных договоров. Анализ клиентов осуществляется сотрудниками Банка,	Обращаем внимание, что форма договора (агентский договор, договор ГПХ, договор по совместительству и иные) не является критерием отнесения (неотнесения) функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов к составу функций,

1	2	3
	решение о выдаче принимается Банком. При этом кредитный договор подписывается сотрудниками агента, которые не являются сотрудниками Банка, на основании выданной Банком доверенности. На заседании Комитета по рискам Ассоциации (21.08.2025) был прокомментирован вопрос банка относительно агентских договоров по привлечению клиентов. Согласно устному ответу предоставленного регулятором, агентские отношения не покрываются Указанием 6906-У.	операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг. При определении функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг, кредитная организация (головная кредитная организация банковской группы) руководствуется приложением 6 к Положению № 716-П. В соответствии с вышеизложенным представленные в вопросе услуги по привлечению клиентов не следует относить к передаваемым на аутсорсинг в соответствии с Положением № 716-П.