

Риск аутсорсинга: операций, услуг и процессов. Пошаговый разбор реализации требований новой главы 716-П: кто и за что должен отвечать



## Юлия Задубровская

Руководитель отдела  
информационной безопасности  
финансовых организаций Infosecurity



**12 лет работы в ИБ подразделениях банков**  
в банках различной величины



**6 лет работы в аудите ИБ**  
с различными организациями финансового сектора  
и банками различной категории значимости



**Участие в разработке нормативных документов**  
представитель Infosecurity в Техническом комитете  
№ 122



**Разработка продуктов и услуг для фин. сектора**  
создание систем защиты информации и разработка  
нормативной документации



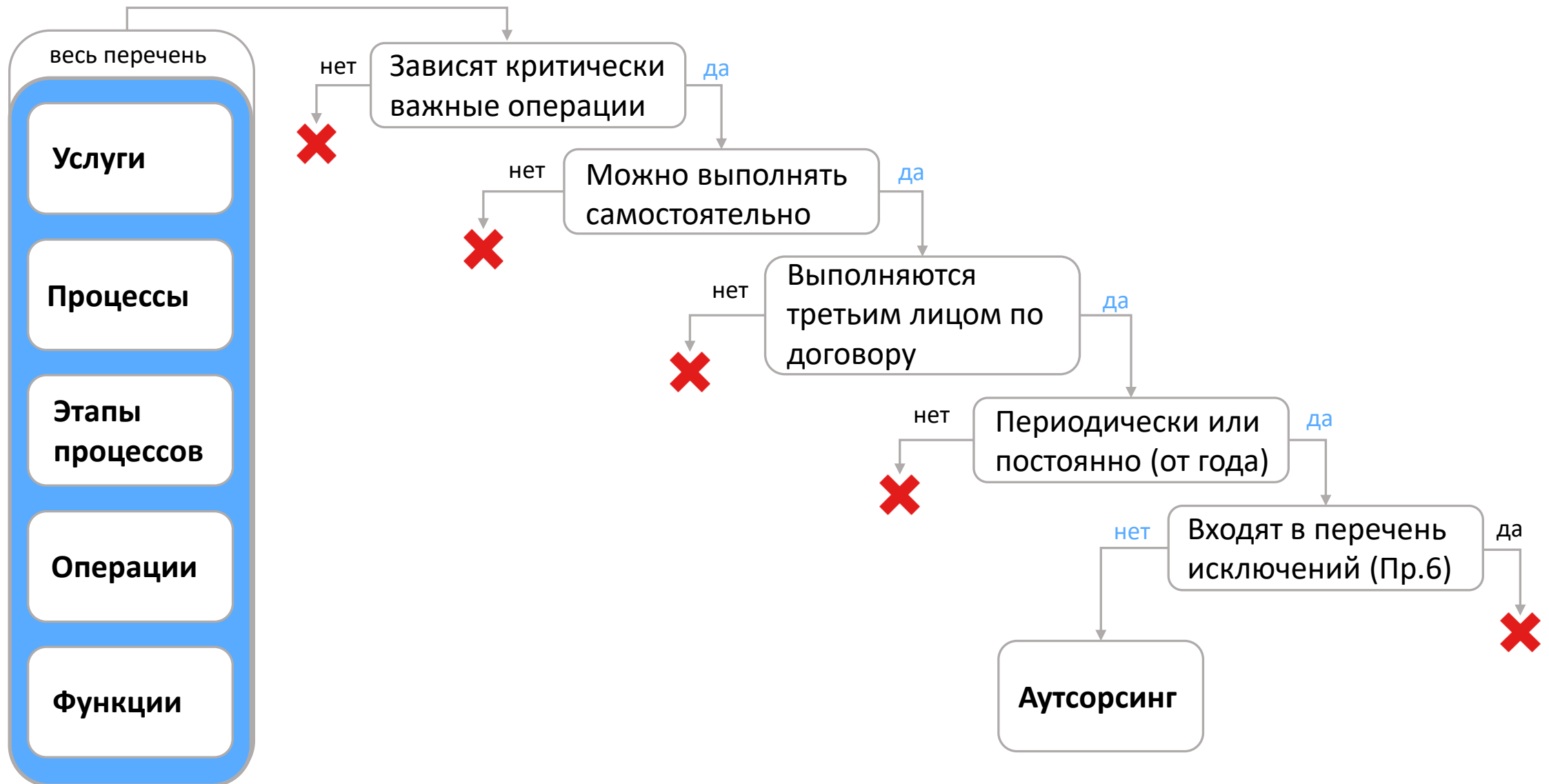
An artistic illustration of a man in a blue polo shirt and shorts, smiling and relaxing on a wooden beach chair. He is barefoot on a sandy beach. Behind him, a massive, curling ocean wave is crashing, creating a large wall of water and white foam. The sky is blue with scattered white clouds. The overall mood is one of calmness and relaxation, despite the imposing wave.

**716-П**

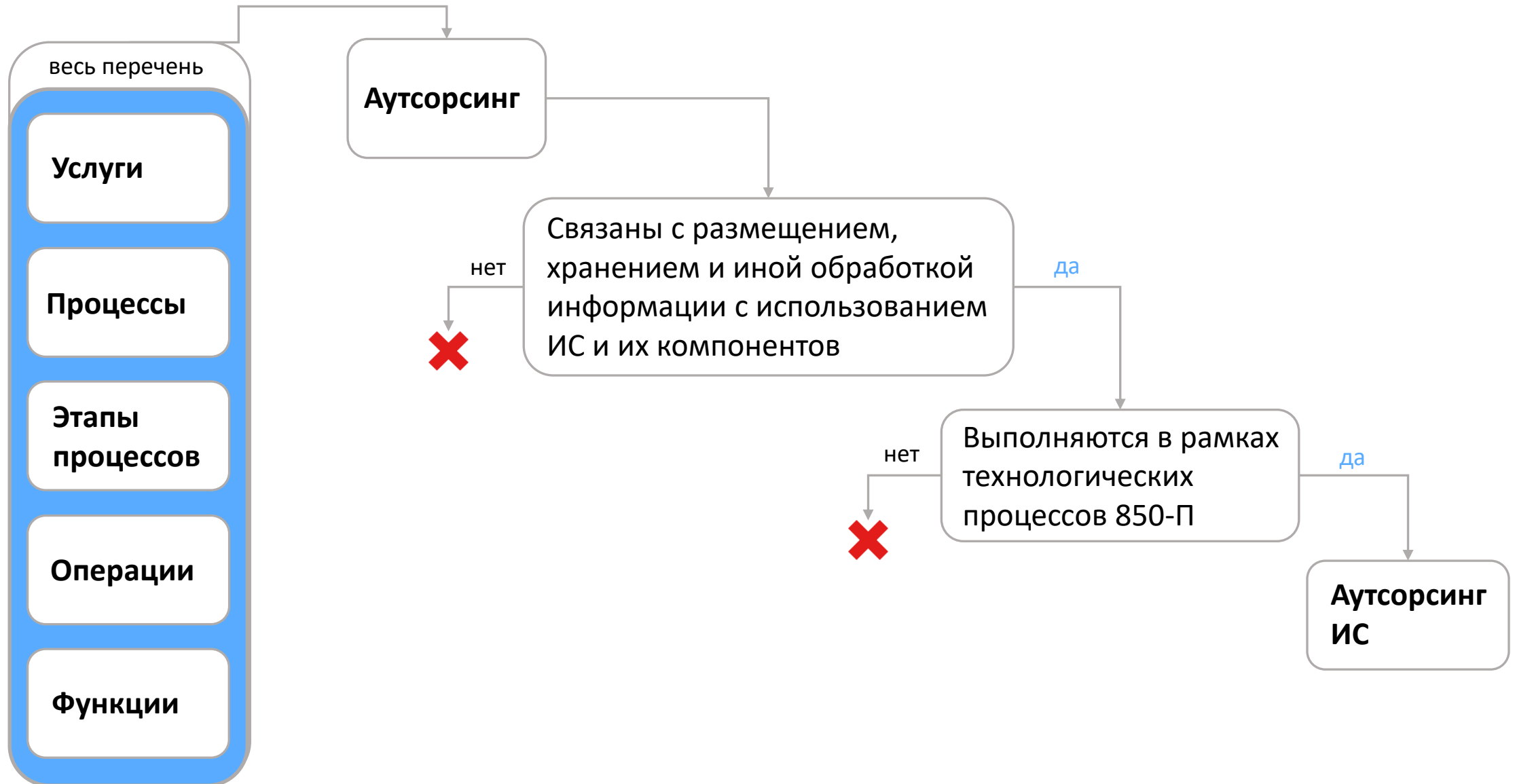
**КОГДА ВСЕ ОТДАЛ НА АУТСОРСИНГ**

Что относится к аутсорсингу с точки зрения  
законодательства

# Что включать в перечень аутсорсинга по 716-П



# А что по аутсорсингу Информационных Систем (ИС)



# Не относится к аутсорсингу по 716-П. Основные пункты

Функции, операции, услуги, процессы и (или) этапы процессов (Приложение 6 к 716-П):



От выполнения и (или) оказания которых НЕ зависит выполнение критически важных операций



С обязательным привлечением третьих лиц по требованиям законодательства (например, аудиты и оценки соответствия)



Услуги по аналитике, прогнозированию, информационной и консалтинговой поддержке



Услуги операторов услуг платежных инфраструктур (включая ОПС и обмен ФС) и клиринговые услуги



Услуги в рамках корреспондентских отношений между кредитными организациями



# Не относится к аутсорсингу по 716-П. Сопутствующие сервисы

Функции, операции, услуги, процессы и (или) этапы процессов (Приложение 6 к 716-П):



Юридическое сопровождение, включая представление интересов в суде  
приобретение товаров



Уборка и обслуживание зданий и помещений, коммунальные услуги,  
приобретение товаров



Организация общественного питания, медицинские услуги, услуги туристических  
агентств



Техническое обслуживание автомобилей



Услуги связи



# Не относится к аутсорсингу по рекомендациям ЦБ

ЦБ РФ не рекомендует передавать на аутсорсинг:



Функции органов управления



Ведение бухгалтерского учета



Составление и предоставление отчетности в ЦБ



Совершение банковских операций




Функции службы управления рисками,  
службы внутреннего контроля и службы  
внутреннего аудита



№ ИН-03023/96 от 19.08.2025

# Кто участвует



Заказчик  
аутсорсинга

Подразделение,  
ответственное  
за организацию  
аутсорсинга

# Кто участвует



# Кто участвует





# Кто участвует



# Кто участвует



Когда участвуют все...



Кого же назначить ответственным...

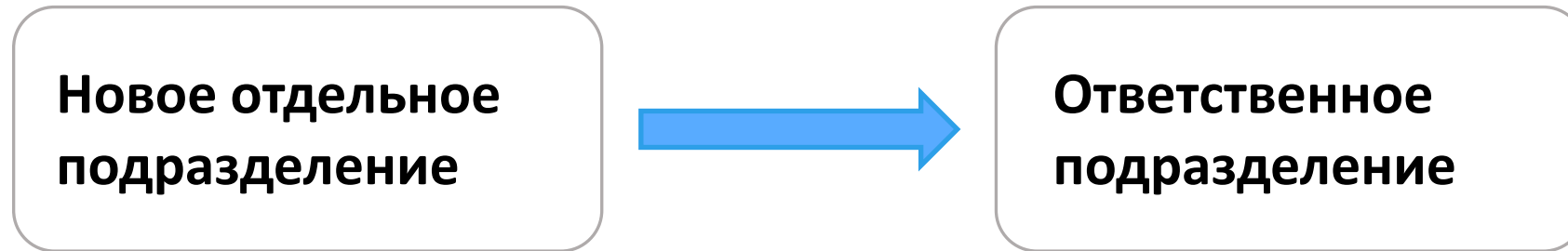




Как чаще всего выбирают ответственное  
подразделение

## Идеальный вариант

«Всем в списке – по риску»



# Универсальный вариант

«СУР – всему голова»



# Методом случайных чисел

«Жребий брошен»

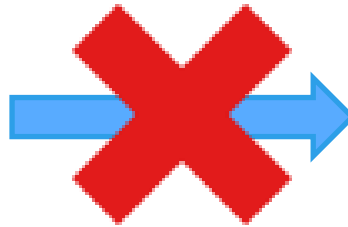




## Конфликт интересов. Ответственные vs ...

**Заказчик  
аутсорсинга**

**Ответственные за  
осуществление  
функций/операций/  
услуг/процессов/этапов,  
передаваемых на  
аутсорсинг**



**Ответственное  
подразделение**

Подход к распределению ролей, который действительно работает

# Аутсорсинг на 5: основные этапы

**01**

## **ПОДГОТОВКА**

Определяем ответственных,  
разрабатываем требования, создаем  
документы

**02**

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕДАЧИ**

Определяем целесообразность и  
условия

**03**

## **ПЕРЕДАЧА**

Определяем требования и  
заключаем договор

**04**

## **КОНТРОЛЬ**

Для уже привлеченных:  
контролируем и оцениваем

**05**

## **ПРЕКРАЩЕНИЕ**

Возвращаем «как было»

# Аутсорсинг. Этап 1. Подготовка

# Этап подготовки. Что делать



Определить/сформировать Уполномоченный коллегиальный орган (например, отдельную комиссию)



Составить перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг и тех, что не подлежат передаче



Составить перечень функций, операций, услуг, процессов и (или) этапов процессов, передаваемых на аутсорсинг, при аутсорсинге ИС



Составить перечень критически важных процессов и (или) их этапов, передаваемых на аутсорсинг



Разработать ОРД (принципы и процедуры управления риском аутсорсинга, функции и полномочия подразделений, порядок организации аутсорсинга критически важных процессов и (или) их этапов и т.п.)

## Аутсорсинг. Этап 2. Планирование передачи

# Этап планирования передачи на аутсорсинг: что включает

1

## Обоснование аутсорсинга

Обоснование Заказчиком аутсорсинга его необходимости и целесообразности

2

## Оценка обоснования аутсорсинга

Оценка Ответственным за организацию аутсорсинга подразделением предложения Заказчика аутсорсинга и обоснованности его выводов

3

## Принятие решения об аутсорсинге

Рассмотрение предложения Заказчика аутсорсинга и заключения Ответственного за организацию аутсорсинга подразделения, принятие решения об аутсорсинге

4

## Определение требований к передаче на аутсорсинг

Определение требований к подрядчику, выполнению критически важных процессов и (или) их этапов

# Обоснование аутсорсинга: действия и участники

Действие \ Участник	Заказчик аутсорсинга	HR	Юр. служба	Фин. служба	СУР	СВА	ИБ
Анализ стратегических планов развития	★				★		
Анализ изменяющихся факторов в деятельности	★						
Анализ базы событий	★				★		
Анализ результатов оценки риска	★				★		
Анализ результатов оценки эффективности	★					★	
Анализ ограничений аутсорсинга	★	★	★				★
Анализ ожидаемой выгоды	★	★		★			
Выявление и анализ рисков	★				★		
Анализ возможных подрядчиков	★						
Заключение с предложением об аутсорсинге	★						



# От предложения до решения

Действие \ Участник	Заказчик аутсорсинга	Ответственное подразделение	Уполномоченный коллегиальный орган
Обоснование аутсорсинга	★		
Оценка обоснования аутсорсинга		★	
Принятие решения об аутсорсинге			★

# Требования к передаче на аутсорсинг

Определить \ Участник	Заказчик аутсорсинга	Отв. подразделение	Юр. служба	Фин. служба	ИБ	СУР	Отв. за риск ИБ	Отв. за риск ОН
Требования к подрядчикам	★		★	★	★			
Ограничения при аутсорсинге процесса	★	★	★	★		★		★
Требования к вероятности сбоев и нарушений ЗИ при аутсорсинге ИС	★	★	★		★		★	★
Зависимость процесса от подрядчика	★	★				★	★	★
Дополнительные риски при наличии единственного подрядчика	★	★				★	★	★

# Аутсорсинг. Этап 3. Передача

# Что сделать при передаче



## **Учитывать, учитывать и еще раз учитывать**

Что делать: Составить «паспорт» передаваемого процесса: описание, основные составляющие передачи, технологические процессы и участки

Кто делает: Заказчик аутсорсинга



## **Минимальные процедуры управления риском**

Что делать: Идентификация и оценка риска, выбор способа реагирования, определение КИР и КПУР

Кто делает: Ответственное подразделение

# Что вносить в договор с подрядчиком

Что внести \ Кто определяет	Заказчик аутсорсинга	Отв. подразделение	Юр. служба	ИБ	СУР	Отв. за риск ИБ	Отв. за риск ОН
Обязанности и ответственность	★	★	★				
Целевые показатели оказания услуг и обеспечения непрерывности	★	★			★	★	★
Обеспечение защиты данных и непрерывности, в том числе при аутсорсинге ИС	★	★		★			★
Доступ к информации о выполнении процесса подрядчиком	★	★		★			
Уведомления о событиях риска		★					
Отчеты о выполнении процесса, обеспечении ЗИ, ОН и требований законодательства		★	★	★		★	★
Привлечение субподрядчиков и передача данных компании и ее клиентов		★		★			
Порядок трансграничной передачи данных при аутсорсинге ИС		★	★	★			
Условия и порядок изменения или прекращения аутсорсинга	★	★					

## Аутсорсинг. Этап 4. Контроль

# Что сделать для проверки давно переданных процессов

Действие \ Участник	Заказчик аутсорсинга	Отв. подразделение	Юр. служба	ИБ	СУР	Отв. за риск ИБ	Отв. за риск ОН	Уполн. коллег. орган
Сформировать «паспорта» процессов	★	★	★					
Определить целевые показатели оказания услуг и обеспечения непрерывности	★	★			★	★	★	
Запросить данные о выполнении процесса, обеспечении ЗИ, ОН и требований законодательства и событиях риска		★						
Провести оценку риска		★						
Провести оценку выполнения требований к ЗИ и иных требований законодательства		★	★	★				
Оценить качество выполнения процессов	★	★						
Анализ целесообразности аутсорсинга	★							
Принять решение о продолжении, изменении или прекращении аутсорсинга		★						★
Внести дополнения в договоры	★	★	★	★	★	★	★	

# Контроль после новой передачи процессов

Действие \ Участник	Заказчик аутсорсинга	Отв. подразделение	Юр. служба	ИБ	СУР	Отв. за риск ИБ	Отв. за риск ОН	Уполн. коллег. орган
Проводить мониторинг соблюдения целевых показателей оказания услуг и обеспечения непрерывности	★	★				★	★	
Проводить сбор событий и мониторинг риска		★						
Проводить оценку риска аутсорсинга		★						
Проводить оценку обеспечения ЗИ и иных требований законодательства		★	★	★				
Проводить оценку целесообразности аутсорсинга	★							
Проводить оценку качества выполнения процессов	★	★						
Принять решение о продолжении, изменении или прекращении аутсорсинга		★						★
Пересмотреть требования к аутсорсингу	★	★	★	★	★	★	★	
Внести дополнения в договоры	★	★	★	★	★	★	★	

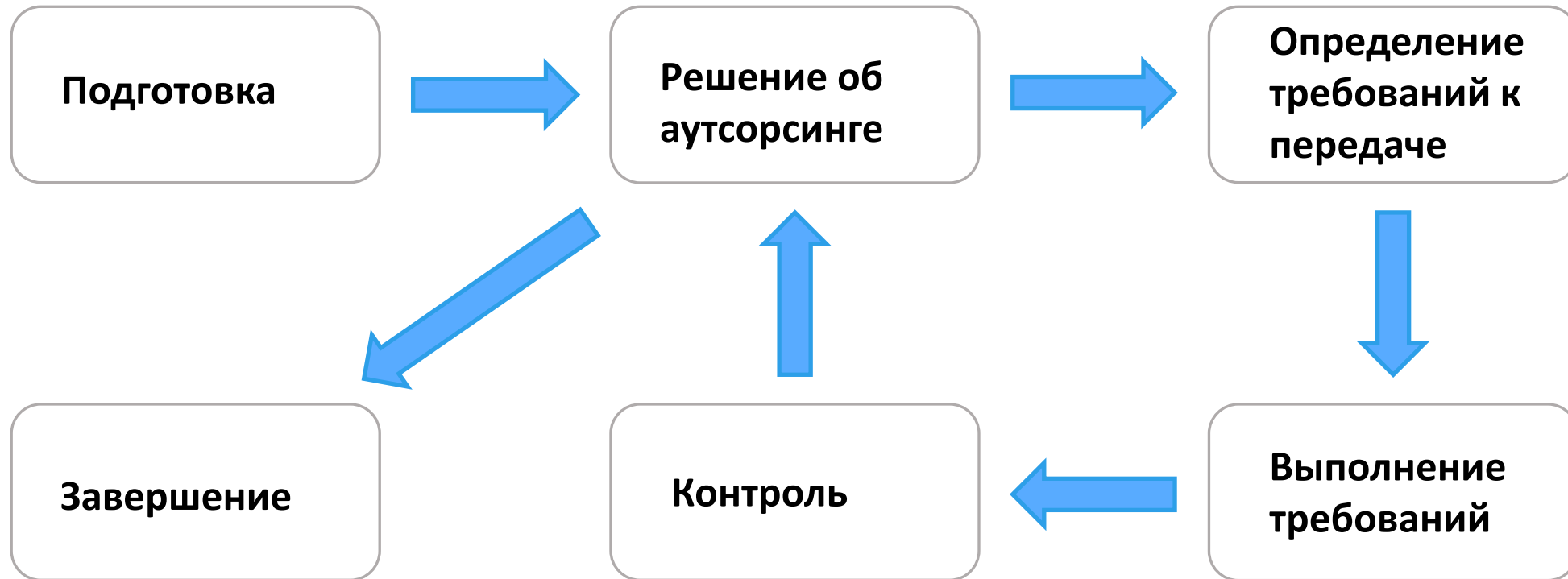


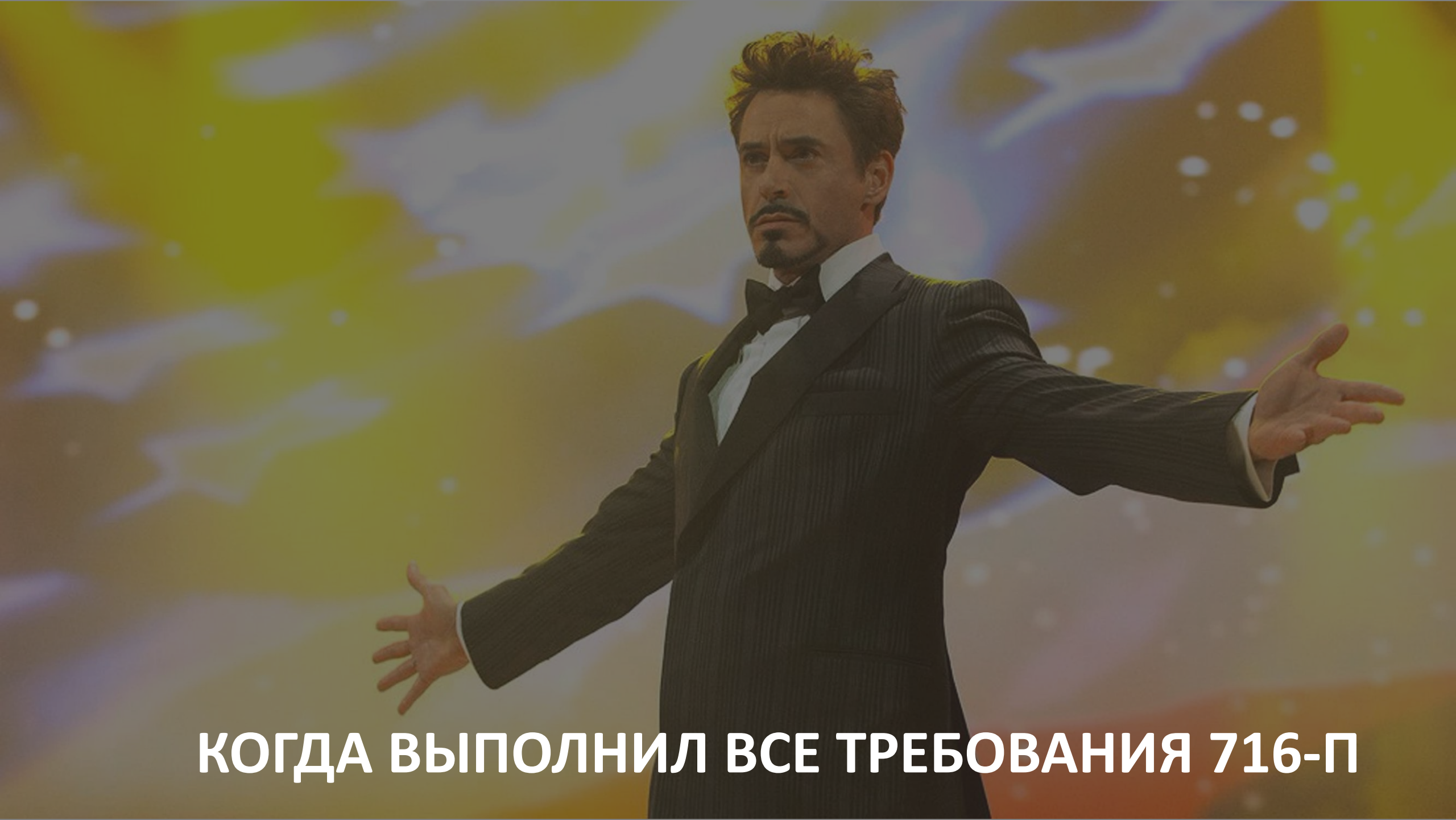
# Аутсорсинг. Этап 5. Прекращение

# Прекращение аутсорсинга: что проверить

Действие \ Участник	Заказчик аутсорсинга	Отв. подразделение	ИБ	Фин. служба	Уполн. коллег. орган
Инициатива прекращения аутсорсинга	★	★			★
Организация и контроль возврата данных	★	★	★		
Организация и контроль уничтожения данных	★	★	★		
Прекращение доступа подрядчиков к данным и ИС	★	★	★		
Прекращение использования или возврат ИС при аутсорсинге ИС	★	★	★		
Контроль уничтожения данных на МНИ/аппаратных средствах или их передача при аутсорсинге ИС	★	★	★		
Подтверждение завершения взаиморасчетов и отсутствия задолженности		★		★	
Составление акта о прекращении выполнения критически важных процессов и (или) их этапов		★			

# PDCA аутсорсинга





**КОГДА ВЫПОЛНИЛ ВСЕ ТРЕБОВАНИЯ 716-П**

# Безопасность настоящего определяет будущее



Подписывайтесь на Telegram-канал  
Infosecurity

8 800 350-62-21

[sales@in4security.com](mailto:sales@in4security.com)

[in4security.com](http://in4security.com)

## МОСКВА

107061, пл. Преображенская, 8

[+7 \(499\) 677-10-00](tel:+74996771000)

## ЕКАТЕРИНБУРГ

620026, ул. Белинского, 86, 402

[+7 \(343\) 227-10-02](tel:+73432271002)