



Банк России

# УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Департамент управления данными  
Банк России

Сентябрь 2023 г.





**Управление данными (УД)** – это набор общекорпоративных практик, которые позволяют организации максимально эффективно удовлетворять потребность внутренних и внешних пользователей в данных в заявленных разрезах и качестве для выполнения своих целей и задач

## Цели управления данными:

1. Обеспечить **наличие данных** у тех, кому они необходимы
2. Обеспечить необходимое **качество данных** и **доверие** к данным
3. Обеспечить **эффективность использования** данных и **оптимальность обмена** данными

## Управление данными состоит из...

1. Модель управления: роли участников и области ответственности
2. Компетенции: знания и навыки сотрудников
3. Культура работы с данными в организации



1. Политики, регламенты, стандарты, методики
2. Выстроенные производственные процессы
3. Мониторинг показателей качества и производительности

1. Единый язык работы с данными: глоссарий и модель данных
2. Инструменты управления структурой и потоками данных
3. Инструменты управления Качеством Данных

## ... и обеспечивает потребителя данных необходимыми данными с заданным уровнем качества в нужный момент времени

01

### Какие данные есть?

УД позволяет минимизировать затраты времени и ресурсов на поиск и подготовку данных в контуре организации

02

### Какое качество данных?

УД создает возможность пользователям оценить пригодность данных для решения конкретных задач. Таким образом, УД обеспечивает качество и достоверность данных

03

### Где они находятся и как их получить?

УД помогает систематизировать процесс получения доступа к данным: определить ответственных и выстроить механизм получения данных для тех сотрудников, для кого они являются необходимыми

04

### Как можно использовать данные?

УД способствует формированию культуры работы с данными и развитию компетенций для их анализа, что обеспечивает эффективную работу с данными и их использование



# Пять областей применения управления данными в Банке России

**Деятельность Банка России в сфере управления данными** структурируется в пять областей применения, соответствующих разным этапам информационного обмена и использования данных на финансовом рынке РФ и в Банке России. Каждое направление характеризуется своей спецификой и требует особого подхода в управлении данными







Для 88% опрошенных участников финансового рынка развитие систем управления данными является **стратегическим приоритетом**

Банк России обладает возможностью способствовать развитию систем управления данными участников финансового рынка (**СУД УФР**), в том числе, для обеспечения **качества, достоверности и дисциплины предоставления регуляторной отчетности**



## БАНК РОССИИ ПОМОГАЕТ

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ СУД УФР

- Разработка/ актуализация методических рекомендаций
- Разработка/актуализация стандартов
- Создание/развитие сообщества и рабочей группы



## БАНК РОССИИ ОЦЕНИВАЕТ

### ОЦЕНКА ЗРЕЛОСТИ СУД УФР

- Разработка/актуализация методики
- Апробация и внедрение методики оценки уровня зрелости
- Benchmarking
- Обсуждение возможности наделения Банка России полномочиями по регулированию



## БАНК РОССИИ СТИМУЛИРУЕТ

### СТИМУЛИРУЮЩЕЕ ПРОПОРЦИОНАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СУД УФР

- Определение правил регулирования и модели контроля
- Законодательное обеспечение
- Разработка и обсуждение нормативных актов
- Стимулирующее пропорциональное регулирование



# История вопроса: развитие систем управления данными участников финансового рынка в Банке России

**Утверждение** основных направлений развития системы управления данными Банка России на период 2022-2024 годов

**Обследование** систем управления данными участников финансового рынка

**Публикация** доклада для общественных консультаций «Состояние и перспективы развития систем управления данными участников финансового рынка»

**Сбор и анализ** обратной связи по докладу. Проведение общественных консультаций

**Подготовка** Концепции развития систем управления данными УФР

Декабрь 2021 года

Сентябрь – Октябрь 2022 года

14 Марта 2023 года

Апрель – Июнь 2023 года

2024 год

## Развитие управления данными на стороне участников финансового рынка:

1. Банк России может содействовать УФР во **внедрении управления данными**
2. Банк России может **стимулировать внедрение управления данными** у УФР
3. Банк России может **организовать сообщество**, создающее синергетический эффект от обмена знаниями, практиками, документами в области управления данными
4. Банк России может **представлять общие интересы организаций** перед поставщиками решений (вендорами) в области управления данными
5. Банк России может **создать «национальную модель финансовых данных»** – «единый язык» коммуникации между регулятором и всеми УФР

## Ключевые вопросы обследования:

1. Общая **организация управления данными** у участников финансового рынка
2. Системы управления данными и **обеспечение достоверности сведений** участников финансового рынка
3. Уровень **автоматизации систем управления данными** участников финансового рынка
4. Потребности в **развитии систем управления данными** участников финансового рынка
5. Вопросы **обучения и повышение экспертизы** для участников финансового рынка

## Ключевые задачи Доклада:

1. Получить **обратную связь** от участников финансового рынка
2. Подтвердить **выводы и уточнить потребности** участников финансового рынка в развитии системы управления данными
3. **Определить актуальность** развития системы управления данными для участников финансового рынка
4. Определить **принципиальные моменты** для участников финансового рынка в **регулировании**
5. Определить **отношение и готовность к регулированию** развития систем управления данными



# Что такое развитие управления данными на стороне участников финансового рынка?

— это деятельность Банка России по созданию **условий для развития систем управления данными на стороне участников финансового рынка, повышения достоверности и качества данных, повышения адаптации** участников финансового рынка к новым вызовам времени и требованиям Банка России

- **Потребности** организаций в развитии систем управления данными **лежат в области качества и стандартизации** данных, а также развития **культуры и компетенций** в управлении данными
- Банк России, получая **критически важные данные** от участников финансового рынка, должен понимать **степень их достоверности**, быть **убежденным в их качестве и прозрачности процессов** их подготовки
- Банк России придает большое значение **развитию системы управления данными** участников финансового рынка, учитывая высокую **зависимость финансовой отрасли от данных и эффективности** управления данными

# Зачем развивать системы управления данными участников финансового рынка?



## Банку России:

- ✓ для повышения доверия к данным участников финансового рынка
- ✓ для повышения качества данных и регуляторной отчетности участников финансового рынка
- ✓ для увеличения прозрачности процессов подготовки критически важных данных УФР

## Участникам финансового рынка:

- ✓ для снижения издержек и увеличения эффективности бизнес-процессов
- ✓ для быстрой адаптации к новым требованиям Банка России
- ✓ для повышения качества и уровня корпоративного управления рабочими процессами
- ✓ для ускорения процессов импортозамещения
- ✓ для повышения качества данных благодаря повышению зрелости СУД

Обследование участников финансового рынка по развитию систем управления данными подтвердило необходимость и важность развития систем управления данными участников финансового рынка

73% участников финансового рынка говорят в пользу выставления требований к СУД в том или ином виде



## Регулирование управления данными на основе принципов (Европа и США)

- a) Управление данными рассматривается как **средство обеспечения адекватной отчетности** перед регулятором в части **управления рисками** по отдельным областям (кредитный, рыночный и операционный)
- b) Подход к оценке результатов управления **базируется на принципах**, а не детальных требованиях
- c) Декларируется, что внедрение практик управления данными **позволяет создать в перспективе конкурентные преимущества**, обеспечив рост эффективности финансовых организаций

## Детальное регулирование управления данными (Китай и Малайзия)

- a) Управление данными рассматривается как средство достижения **бизнес-целей** в **технологических инновациях, монетизации данных и оптимизации бизнес-процедур**
- b) Детальное **регулирование**, направленное на **обязательность создания системы** управления данными
- c) Предписывает **создание отдельных организационных единиц**, очерчивает область их **ответственности, права и обязанности**, рассматривает **систему управления данными как часть корпоративного управления**

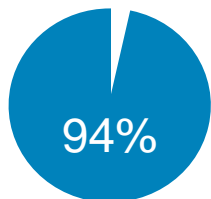
**Более  $\frac{3}{4}$**   
опрошенных  
**кредитных организаций**  
**считают**  
**предпочтительным**  
**детальное**  
**регулирование**  
систем управления  
данными



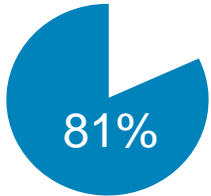


Основной **целью** большинства стратегий по управлению данными участников финансового рынка является **обеспечение качества и доступности данных**

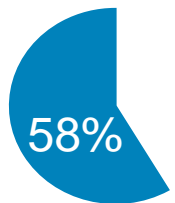
Качество данных **регуляторной отчетности** является основным **драйвером создания** большинства систем управления данными.



Почти все респонденты считают, что аналитические процессы в организации значимо зависят от **качества данных**



Большинство считает, что между дисциплиной и **качеством данных регуляторной отчетности** и общим **состоянием систем управления** данными в организации есть высокая корреляция



Больше половины организаций, имевших большое число ошибок и находящихся на среднем и начальном уровне развития СУД, начали допускать **в 3.7 раза больше ошибок при сдаче регуляторной отчетности** в 2022 году

## Основной результат работы системы управления данными организации



Банк России должен комплексно подходить к оценке состояния системы управления данными, качеству данных участников финансового рынка, **целостности данных** на этапах трансформации, а также **достоверности и полноты** собираемой регуляторной отчетности.



# Ключевые выводы общественных консультаций доклада: Что участники финансового рынка ждут от Банка России?

- ✓ Сопровождение требований к регуляторной отчетности **методическими рекомендациями** – в нем нуждаются **94% системно значимых и 88% средних и малых УФР**
- ✓ Проведение **конференций и встреч по опыту и результатам** работы системы управления данными среди УФР
- ✓ Предоставление **референсной модели** данных с описанием состава данных для показателей регуляторной отчетности
- ✓ Получение **методических рекомендаций к СУД** по целям, процессам и функциям **особенно актуально** для **средних и малых УФР**
- ✓ Создание **экономических стимулов** для организаций с высоким уровнем развития СУД

Банк России хочет, чтобы как можно **большее количество** участников финансового рынка имело **развитую систему управления данными**

Банк России **приступил к разработке методик и документов** повышающих **адаптационные возможности** участников финансового рынка к **новым регуляторным требованиям** Банка России



## Для развития управления данными на стороне Участников финансового рынка Банк России должен разработать и создать:

Типовые организационно–распорядительные документы для СУД УФР

Методические рекомендации по развитию систем управления данными участников финансового рынка

Стандарты по развитию управления данными на финансовом рынке

Методику оценки зрелости систем управления данными участников финансового рынка

Референсную модель – национальную модель финансовых данных (НМФД)

Таблицы исходных данных (ТИД)

Сообщество профессионалов по управлению данными

Рабочую группу по развитию управления данными на стороне участников финансового рынка

На данный момент Банк России не предъявляет требований по описанию процедур контроля качества и достоверности данных на стороне участников финансового рынка, предшествующих сбору данных

**Для оценки степени достоверности и качества данных УФР необходимы сформулированные Банком России методические рекомендации к системам управления данными участников финансового рынка**

Банк России начнет разработку **стандартов, методики для процессов управления данными и методологическую поддержку развития СУД УФР**

Необходимый и достаточный уровень развития систем управления данными **для каждого участника финансового рынка разный** и может быть определен **разработанной Банком России совместно с участниками финансового рынка методикой оценки уровня зрелости участников финансового рынка**



Коммуникации для развития систем управления данными участников финансового рынка:

1. Создание **сообщества по обмену информацией** и практиками управления данными
2. Проведение **обучающих курсов/семинаров** по управлению данными
3. Создание **рабочей группы** по развитию систем управления данными участников финансового рынка





**Дифференцированный подход позволяет определить среди УФР три целевые группы организаций по зрелости систем управления данными исходя из наблюдаемых уровней дисциплины и качества предоставляемой в Банк России регуляторной отчетности:**

## 1. Организации, находящиеся на начальном уровне зрелости СУД

**Для перехода в более высокую категорию дисциплины и качества им нужны:**

- ✓ типовые организационно-распорядительные документы
- ✓ методические рекомендации для внедрения
- ✓ сообщество для обмена опытом, изучения типовых сложностей и необходимых шагов

Банк России совместно с экспертным сообществом определит перечень таких документов, а также приоритет и сроки их публикации

## 2. Организации с минимальным и достаточным уровнем зрелости СУД

**Являются системно или иным образом значимыми для финансового рынка, к ним могут предъявляться минимальные требования с точки зрения структур и ролей управления данными**

Банк России определит минимальные требования к формализации процедур управления данными таких организаций

## 3. Организации с продвинутым уровнем зрелости СУД

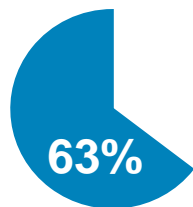
**Таким организациям требуются экономические и иного рода стимулы для дальнейшего развития систем управления данными**

Банк России проработает перечень соответствующих экономических стимулов

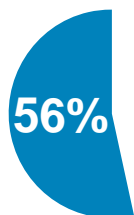
**Для организаций всех уровней развития систем управления данными Банк России предусмотрит сопровождение нормативных актов по регуляторной отчетности:**

- ✓ соответствующими референсными моделями для формирования отчетных показателей
- ✓ стандартными требованиями к функциональности систем управления данными
- ✓ методическими рекомендациями по работе с данными для обеспечения их качества

# Стимулирование и пропорциональное регулирование развития систем управления данными УФР



Требования к системам управления данными участников финансового рынка должны входить в требования к **корпоративному управлению** и быть связаны с требованиями к **управленческой отчетности** организаций



Примерно половина респондентов считает, что **такие требования могут иметь обязательный характер**, включая **соответствующие меры воздействия**, в зависимости от характера риска и фактических последствий



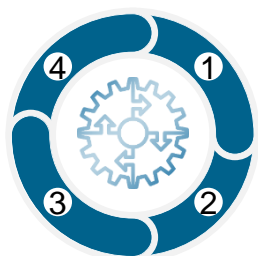
Большинство организаций говорят о необходимости **стимулирующего пропорционального регулирования с целью развития систем управления данными Банком России**, готовы к соответствию **детализированным требованиям** к наличию системы управления данными, а также **ответственного структурного подразделения** с соответствующими **правами и обязанностями**.

**67% кредитных организаций считают важным условием успеха экономическое стимулирование развития СУД**

Подход Банка России строится на предположении: чем **выше зрелость СУД**, тем выше качество данных и их прозрачность – тем **больше доверия к данным организации**, соответственно, в отношении организаций с высоким подтвержденным уровнем зрелости СУД могут быть рассмотрены отдельные послабления



Рабочая группа Банка России и сообщество по развитию систем управления данными участников финансового рынка



**1** Вовлечение УФР в совместную работу по развитию СУД

**2** Обмен знаниями и опытом в неформальном

**3** Экспертная поддержка от лучших практиков

**4** Предоставление методологии, стандартов, регулирование, надзор

**Совместная работа УФР в рабочей группе и в сообществе позволяет увеличить оперативность и эффективность развития СУД**

**Получение обратной связи через сообщество и рабочую группу по управлению данными позволит обеспечить для УФР открытость коммуникаций и оперативно развивать методики, процессы оценки и стимулирования**



Банк России

Ждем ваших предложений по развитию  
управлению данными участников  
финансового рынка  
и заявок на участие в рабочей группе и  
профессиональном сообществе на  
электронную почту: [FinMarketCDO@cbr.ru](mailto:FinMarketCDO@cbr.ru)

