



Brussel, 6 februari 2006.

## CIRCULAIRE PPB-2006-1-CPA

**BETREFT:** gezonde beheerspraktijken bij uitbesteding door verzekeringsondernemingen

### **1. Definitie en toepassingsgebied**

Met uitbesteding wordt – voor de toepassing van deze circulaire - bedoeld elk beroep op derden<sup>1</sup> voor de uitoefening van activiteiten of het voeren van bedrijfsprocessen<sup>2</sup>, die eigen zijn aan de verzekeringsonderneming. Uitbesteding kan betrekking hebben op zowel diensten aan verzekerden (call centers,...) als op administratieve (boekhouding, schadebeheer, beleggingsbeheer ...) en gespecialiseerde functies (IT, interne audit, databeheer, ...).

De CBFA verwacht dat elke onderneming bijzondere aandacht besteedt aan de naleving van de hieronder vermelde principes, telkens een uitbestede activiteit een betekenisvolle invloed kan hebben op haar werking; een goede waardemeter hiervoor is de invloed die een eventueel falen of een gebrekkige werking van de uitbestede activiteit kan hebben op de naleving van de vergunningsvoorwaarden waaraan de onderneming is onderworpen, op haar financiële positie, haar continuïteit of haar reputatie.

Worden met toepassing van voormelde definitie niet geïmagineerd :

- het inhuren van diensten, die worden geleverd door derden, die onder de operationele leiding en onder het permanente toezicht staan van de opdrachtgever; typische voorbeelden hiervan zijn het tijdelijk inhuren van gespecialiseerde projectmedewerkers, het contracteren van gespecialiseerde diensten voor beveiliging van gebouwen, ... .
- het delegeren van een specifieke activiteit aan derden, waarbij deze als mandataris in naam, voor rekening en onder de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever optreden, volgens zijn organisatorische instructies werken en waarop hij een permanent toezicht uitoefent; verzekeringsagenten zijn hiervan een typevoorbeeld;

<sup>1</sup> Met derden worden bedoeld personen of ondernemingen, die niet onder het permanente toezicht van de opdrachtgever optreden.

<sup>2</sup> Ook het uitbesteden van de uitbouw van bedrijfsprocessen, wanneer deze voor de onderneming of haar evolutie belangrijk zijn, wordt door deze circulaire beoogd.

- het integraal afsplitsen van bepaalde activiteiten, die niet tot de verzekeringsactiviteit behoren, in een afzonderlijke groepsvennootschap (het weze een dochter-, moeder- of zusteronderneming) die optreedt in eigen naam en voor eigen rekening. Voorbeelden hiervan zijn : de groepsvennootschap gespecialiseerd in de preventie in brand- en arbeidsongevallen, in personeelsbeheer, ...

Wel worden beoogd groepsvennootschappen, die gemeenschappelijke diensten verzorgen voor meerdere groepsondernemingen, bijvoorbeeld immobiëlenbeheer op groepsniveau, beleggingsbeheer voor alle groepsleden ...

- het louter aanbieden door verzekeringsondernemingen van producten en diensten van derden, ook wanneer deze in het verlengde liggen van hun hoofdactiviteit of er nauw mee verbonden zijn. Dit gebeurt o.m. voor hypothecaire leningen en voor tak 23 producten van andere ondernemingen.
- het aankopen bij derden door de onderneming van diensten en producten ter ondersteuning van haar kernactiviteiten, zoals de aankoop van informatie (Reuters, Bloomberg, ...) en van gestandaardiseerde diensten voor de materiële uitvoering van verzekeringsverrichtingen.

Zoals reeds vermeld kan uitbesteding ook gebeuren naar dienstverleners binnen een groep, waarvan de onderneming deel uitmaakt. Onderstaande principes zijn ook in dit geval onverkort van toepassing; wanneer zowel de uitbestedende instelling als de dienstverlener het voorwerp uitmaken van een zelfde geconsolideerd toezicht zal dit uiteraard in rekening worden genomen bij de concrete invulling van sommige principes. Dit is o.m. het geval voor de principes 3 (beslissing tot uitbesteding), 4 partim (keuze van dienstverlener), 6 (beveiliging), 8 (interne audit en compliance) en 9 (revisoraal en prudentieel toezicht).

Tenslotte dient opgemerkt dat uitbesteding ook betrekking kan hebben op activiteiten die het voorwerp uitmaken van een vergunning. Vanuit wettelijk oogpunt impliceert dit dat de externe dienstverlener zelf ook over een gelijkwaardige vergunning dient te beschikken. De hierna vermelde principes zijn, benevens deze basisvereiste, ook op deze uitbestedingsovereenkomsten van toepassing.

In principe kan elke uitbesteding, behoudens andersluidende reglementaire bepalingen, gebeuren zonder voorafgaande goedkeuring van de Commissie. Voor complexe of grensoverschrijdende uitbestedingsdossiers of deze die een vergaande invloed hebben op de organisatie van de onderneming, verwacht de Commissie met het oog op overleg wel tijdig en op een gepaste wijze door de onderneming geïnformeerd te worden omtrent de manier waarop de navolgende principes van gezond beheer worden toegepast.

## **2. Gezonde beheersprincipes bij uitbesteding van activiteiten en bedrijfsprocessen**

### **➤ Principe 1 : vastlegging van een uitbestedingsbeleid**

Elke onderneming legt, alvorens tot uitbesteding over te gaan, een beleid terzake vast dat door de raad van bestuur<sup>3</sup> wordt goedgekeurd, waarin rekening wordt gehouden met de onderstaande principes en waarin de criteria voor de beslissing tot uitbesteding duidelijk zijn afgelijnd.

### **➤ Principe 2 : behoud van verantwoordelijkheid**

Uitbesteding vermindert op geen enkele wijze de verantwoordelijkheid van de bestuursorganen van de onderneming, noch t.o.v. haar aandeelhouders en haar verzekeren, noch t.a.v. de toezichthouders. Dit houdt in dat de bestuursorganen onverkort zullen instaan voor de beleidsbepaling en het toezicht m.b.t. alle uitbestede activiteiten en processen. Zij zullen de nodige zorg besteden aan de beheersing van alle eraan verbonden risico's, inzonderheid m.b.t. het operationele risico. Uitbesteding zal dan ook in principe voornamelijk betrekking hebben op de uitvoerende aspecten van de desbetreffende activiteit of het desbetreffende bedrijfsproces.

Dit principe houdt ook in dat de effectieve leiding regelingen zal treffen die haar te allen tijde in staat stellen om toezicht uit te oefenen op de werkzaamheden van de externe dienstverlener en dat de onderneming ook na de uitbesteding over de nodige ervaring, kennis en middelen blijft beschikken om de goede werking en de kwaliteit van de uitbestede activiteiten op te volgen en waar nodig bij te sturen. Vanzelfsprekend kan de onderneming, onder bepaalde voorwaarden, om redenen van efficiëntie een beroep doen op een onafhankelijke adviesfunctie om haar hierin bij te staan.

De door de onderneming gebruikte opvolgingsmethodes en ontvangen rapporteringen zijn aangepast aan de aard van de uitbestede activiteiten en de daaraan verbonden risico's. De onderneming zal hiertoe ook duidelijke communicatiekanalen voorzien, met een meldingsplicht voor de externe dienstverlener van alle belangrijke problemen met een impact op de uitbestede activiteiten of in geval van noodsituaties.

Bij de uitbesteding van het beleggingsbeleid blijft de verantwoordelijkheid voor de naleving van de reglementaire bepalingen inzake de toewijzing van activa als dekkingswaarden alleszins berusten bij de onderneming. De externe dienstverlener mag deze activa in geen geval aanwenden voor zijn activiteiten.

### **➤ Principe 3 : beslissing tot uitbesteding**

De onderneming steunt haar beslissing tot uitbesteding op een grondige analyse. Deze zal minstens betrekking hebben op een omstandige beschrijving van de uit te besteden diensten of activiteiten, op de verwachte effecten van de uitbesteding - met een raming van de kosten en baten - op de voorwaarden vastgelegd in het beleidsdocument en op een grondige risicoevaluatie van het voorgestelde uitbestedingsproject op het vlak van financiële, operationele, wettelijke en reputatierisico's. Zij zal ook een beschrijving opstellen van de wijze waarop de

<sup>3</sup> Voor bijkantoren buiten de E.U. zal dit gebeuren door het beleidsorgaan met vergelijkbare bevoegdheden.

onderneming, enerzijds, deze risico's gaat beheren en, anderzijds, de compliancefunctie zal verzekeren m.b.t. de uitbestede activiteiten.

Met het oog op het interne en externe toezicht zal de onderneming dit proces degelijk documenteren.

➤ **Principe 4 : keuze van de dienstverlener en verzekeren van continuïteit**

De keuze van een externe dienstverlener gebeurt met de nodige waakzaamheid en voorzichtigheid, rekening houdend met de financiële gezondheid, de reputatie en de technische - en beheerscapaciteiten van de dienstverlener. Hierbij zal bijzondere aandacht besteed worden aan de concentratie- en afhankelijkheidsrisico's die ontstaan wanneer grote delen van belangrijke activiteiten of functies gedurende een langere periode aan één leverancier worden toevertrouwd. Eveneens zal er aandacht besteed worden aan de capaciteit van de dienstverlener om de dienstverlening op een toereikende wijze te verzekeren, om de operationele risico's adequaat in te dekken en om eventuele schade te vergoeden.

De onderneming moet hierbij evalueren of de externe dienstverlener over adequate noodplannen beschikt en deze toetsen aan haar eigen continuïteitsvereisten. Deze evaluatie zal steunen op een degelijk inzicht in deze plannen en o.m. rekening houden met de gehanteerde testfrequentie en testmethodes en de implicaties hiervan op de noodplannen van de instelling.

De onderneming zal ook de nodige voorzorgen treffen om in staat te zijn op een adequate manier over te stappen naar een andere externe dienstverlener of de uitbestede diensten terug in eigen beheer uit te voeren, telkens wanneer de continuïteit of de kwaliteit van de dienstverlening in het gedrang dreigt te komen.

De uitbestedingsovereenkomst zal, met het oog hierop, voorzien in voldoende flexibele aanpassings- en stopzettingsclausules, waarbij de contractuele opzegregelingen de onderneming de mogelijkheid bieden om een alternatieve oplossing uit te werken.

De interne beheerskosten van de schadegevallen verdienen hierbij speciale aandacht: bij een eventuele uitbesteding van het schadebeheer dient er over gewaakt te worden dat er technische voorzieningen voor de interne beheerskosten van de schadegevallen in de onderneming samengesteld blijven.

Om haar in staat te stellen, indien nodig, van externe dienstverlener te veranderen of de uitbestede activiteiten geheel of gedeeltelijk terug in eigen beheer uit te voeren, zal de onderneming van bij de aanvang van de uitbesteding de nodige aandacht besteden aan:

- het gebruiken van voldoende gangbare en bekende technologieën, systemen, applicaties en instrumenten en het vermijden dat een beroep wordt gedaan op minder gebruikelijke of te sterk dienstverlenergebonden oplossingen;
- het aanleggen en onderhouden van goede functionele documentatie over de systemen, die door de dienstverlener worden aangewend;
- het behouden van het nodige inzicht in de technische kenmerken m.b.t. de werking, de organisatie en het beheer van de uitbestede diensten;
- de mogelijkheid om te allen tijde alle eigen data onder een exploitierbare vorm te recupereren.

➤ **Principe 5 : schriftelijke overeenkomst**

Elke uitbesteding zal het voorwerp uitmaken van een schriftelijke overeenkomst of *Service Level Agreement (SLA)*, waarin rekening wordt gehouden met de beheersprincipes uit deze tekst. Bijzondere aandacht zal hierbij uitgaan naar de continuïteitsaspecten, het herroepbare karakter van de uitbesteding en de integriteit van het interne en externe toezicht (zie ook principes 8 en 9). Ook zal de onderneming in de overeenkomst, in uitvoering van haar compliancebeleid, duidelijk vastleggen welke gedragsregels bij de uitvoering van de activiteit toepasselijk zijn.

Bovendien zal de overeenkomst, in het licht van wat onder principe 2 wordt gesteld, een duidelijke omschrijving geven van de verantwoordelijkheden van beide partijen.

➤ **Principe 6 : beveiliging**

De onderneming zal nagaan in welke mate de voorzieningen inzake de continuïteit en de beveiliging bij de externe dienstverlener aangepast zijn aan de aard en het belang van de uitbestede activiteiten, in overeenstemming zijn met haar eigen beleid terzake en met de geldende gebruiken binnen de verzekeringssector.

Zij zal erop toezien dat de externe dienstverlener de nodige beveiligingsmaatregelen heeft getroffen en in stand houdt om de confidentialiteit en de integriteit van de gegevens m.b.t. de verzekerden, verzekeringnemers en begunstigen van de verzekeringsovereenkomst te allen tijde op een afdoende manier te vrijwaren, ook tijdens de onderlinge en/of externe communicatie ervan. De wijze waarop de belangrijkste veiligheids-, confidentialiteits- en reputatierisico's door de externe dienstverlener afgedekt zullen worden, de controlemechanismen hierop en eventuele boeteclausules ingeval van niet naleving, zullen normaliter in de uitbestedingsovereenkomst opgenomen worden. Als de uitbesteding wordt stopgezet zal de onderneming erop toezien dat alle gegevens terug worden gehaald en gewist of vernietigd bij de externe dienstverlener.

➤ **Principe 7: onderaanneming**

De onderneming zal met de externe dienstverlener duidelijke contractuele afspraken maken m.b.t. de voorwaarden, waaronder eventueel de mogelijkheid bestaat om de uitbestede activiteit geheel of gedeeltelijk opnieuw aan derden uit te besteden; indien gedeeltelijke onderaanneming mogelijk is, zal worden aangegeven op welke deelactiviteiten of deelprocessen deze kan betrekking hebben. De onderneming zal, waar dit betekenisvolle activiteiten of processen betreft, de nodige voorzorgen inbouwen opdat zij vooraf de gevolgen van dergelijke beslissing nauwgezet kan beoordelen en hierbij kan nagaan of deze de naleving van de contractuele bepalingen en van de principes van deze circulaire niet in het gedrang brengen. Zij zal hierbij ook bijzondere aandacht besteden aan het vrijwaren van de integriteit van het intern en extern toezicht.

➤ **Principe 8 : interne audit en compliance**

De interne audit ziet toe op de interne controle, de kwaliteit, de veiligheid en de continuïteit van alle activiteiten van de onderneming, inclusief de uitbestede activiteiten. De uitbestede activiteiten blijven integraal deel uitmaken van het audituniversum en de auditplanning van de interne audit. Hoewel de interne auditfunctie zich voor de uitoefening van haar controletaken ter plaatse kan laten bijstaan door externe specialisten of interne auditors van de dienstverlener,

blijft de interne audit verantwoordelijk voor de kwaliteit en de kwantiteit van de uitgevoerde audits en zal zij er over waken dat de tijdens de audits toegepaste normen en maatstaven beantwoorden aan de kwantitatieve en kwalitatieve controlevereisten van de onderneming. Ook de opvolgingsprocedures van de onderneming voor belangrijke uitbestede diensten dienen het voorwerp uit te maken van interne audits.

De interne auditors dienen bovendien, wanneer zij dit nodig achten, te allen tijde en ongehinderd toegang te krijgen tot de uitbestede activiteiten en in staat gesteld te worden hun controles uit te oefenen. De onderneming zal de nodige voorzieningen treffen om zich hiervan te verzekeren.

Tenslotte dient ook de compliancefunctie t.a.v. elke uitbestede activiteit in hoofde van de uitbestedende instelling integraal verzekerd te blijven.

Voor zover nodig dient gepreciseerd dat bij de gebeurlijke uitbesteding van interne auditactiviteiten zelf de onderneming bijzondere aandacht zal besteden aan de strikte naleving van de principes van deze circulaire. Deze werden trouwens reeds vermeld in de mededeling D. 171 van de CBFA over de interne auditfunctie.

#### ➤ **Principe 9 : revisoraal en prudentieel toezicht**

De Commissie en de erkende commissaris moeten met het oog op de uitoefening van hun toezichtstaken op elk ogenblik en ongehinderd toegang krijgen tot de uitbestede activiteiten en hierop hun controles kunnen uitoefenen, met inbegrip van controles ter plaatse. De onderneming zal de nodige voorzieningen treffen om zich hiervan te verzekeren.

De uitbesteding mag een efficiënte controle van de jaarrekening door de erkende commissaris en de tijdige en correcte indiening van de wettelijke en reglementaire rapporteringen en de boekhoudkundige en statistische staten niet in het gedrang brengen.

Als de commissaris zich voor zijn controles laat bijstaan door derden, blijft hij integraal verantwoordelijk voor de uitgeoefende controles. De onderneming zal, in samenspraak met haar erkende commissaris hiertoe de nodige maatregelen treffen.

#### ➤ **Principe 10 : toepasselijkheid van het Belgische wettelijk en reglementair kader**

De uitbesteding mag geen afbreuk doen aan de naleving door de onderneming van de regels waaraan zij in België is onderworpen. Dit zal bijzondere aandacht vergen in het geval uitbesteding van diensten of activiteiten die betrekking hebben op belangrijke functies, zoals het beheer van beleggingen, het schadebeheer of de verzekeringsboekhouding, naar het buitenland. De uitbesteding mag evenmin als gevolg hebben dat andere dan de afgesproken rechtsregels van toepassing worden op haar relatie met de verzekerden.

### **3. Grensoverschrijdende uitbesteding**

Bijzondere vragen kunnen zich stellen indien activiteiten worden uitbesteed aan ondernemingen, die buiten de landsgrenzen zijn gevestigd. Dezelfde prudentiële bekommernissen hierbij blijven onverminderd gelden.

In geval van grensoverschrijdende uitbesteding van activiteiten onder vergunning aan een andere erkende onderneming, dient naar gelang van het geval voor de concrete invulling hiervan een onderscheid te worden gemaakt.

- Indien de buitenlandse externe dienstverlener een onderneming is, die binnen de EER aan een prudentieel toezichtsregime is onderworpen, stellen zich geen bijzondere problemen. De CBFA zal indien nodig een beroep kunnen doen op de overeenkomstig het Europees recht bestaande samenwerkingsstructuren.
- In principe geldt een gelijkaardige overweging m.b.t. uitbesteding aan ondernemingen buiten de EER, die in hun land van vestiging aan een toezicht zijn onderworpen dat door de CBFA toereikend wordt bevonden. Bovendien mogen de mogelijkheden tot informatie-uitwisseling en samenwerking tussen de CBFA en de bevoegde overheden of instanties in de staat van vestiging van de dienstverlener geen beletsel of betekenisvolle beperkingen inhouden voor een passend toezicht op de uitbestedende onderneming.

De CBFA zal in dergelijk dossier vooraf nagaan of bovenstaande voorwaarden zijn vervuld. Zij dient hiervoor tijdig over dergelijke uitbestedingsprojecten te worden geïnformeerd.

Ook bij uitbesteding aan een buitenlandse dienstverlener, die niet aan enig prudentieel toezicht is onderworpen, zal de onderneming vooraf de diensten van de Commissie informeren en met deze overleggen.

#### **4. Inwerkingtreding**

Deze circulaire heeft uitwerking vanaf haar publicatie door de CBFA. Dit houdt in dat de CBFA verwacht dat verzekeringsondernemingen de principes naleven voor alle uitbestedingsovereenkomsten die vanaf deze datum worden afgesloten.

De CBFA acht het wenselijk dat bestaande uitbestedingsovereenkomsten zo veel als mogelijk zouden worden aangepast aan de principes van deze aanbeveling. Zij vraagt de betrokken ondernemingen hieraan mede te werken en verwacht in ieder geval dat deze aanpassing zal worden bedongen bij de eerste gebeurlijke aanpassing of verlenging van bestaande overeenkomsten.

Wij zenden een kopie van deze circulaire naar uw erkende commissaris(sen).

Met de meeste hoogachting,

P. Praet,  
Lid van het Directiecomité.

M. Flamée,  
Ondervoorzitter.