



Bruxelles, le 22 juin 2004

**Circulaire PPB 2004/5 sur les saines pratiques de gestion en matière de  
sous-traitance par des établissements de crédit et des entreprises  
d'investissement**

**1. Définition et champ d'application**

Pour l'application de la présente circulaire, l'on entend par sous-traitance tout appel à des tiers<sup>1</sup> pour l'exercice d'activités ou de processus propres à l'établissement financier<sup>2</sup>. La sous-traitance peut porter tant sur des services à la clientèle (centres d'appel, gestion de fortune, ...) que sur des fonctions administratives (comptabilité, ...) et spécialisées (IT, audit interne, gestion de données, ...).

La CBFA attend de chaque établissement qu'il accorde une attention particulière au respect des principes mentionnés ci-dessous, chaque fois qu'une activité sous-traitée peut avoir une influence significative sur son fonctionnement ; un instrument de mesure adéquat à cet égard, consiste dans l'influence que le dysfonctionnement ou l'absence de fonctionnement de l'activité sous-traitée peut avoir sur le respect des conditions d'agrément auxquelles l'établissement est soumis, sur sa situation financière, sur sa continuité ou sur sa réputation.

Ne sont pas visés en application de la définition précitée :

- la location de services à des tiers lorsque ces services sont fournis sous la direction opérationnelle et le contrôle permanent du commettant ; en sont des exemples types l'appel temporaire à des collaborateurs spécialisés, le recours à des services spécialisés pour la protection de bâtiments, ...
- la délégation d'une activité spécifique à des tiers lorsque ces derniers agissent en qualité de mandataires au nom, pour le compte et sous la responsabilité du commettant, qu'ils travaillent selon ses instructions organisationnelles, et que leurs activités sont soumises à son contrôle permanent ; les agents délégués constituent un exemple type ;
- la séparation intégrale de certaines activités pour les loger au sein d'une société distincte du groupe (filiale, entreprise mère ou entreprise soeur) agissant en nom et pour compte propres, et qui entretient directement les contacts avec la clientèle. Exemples : la société qui, au sein du groupe, est spécialisée dans l'affacturage, le *leasing* ou la gestion de

<sup>1</sup> Par tiers, l'on entend les personnes ou entreprises qui n'opèrent pas sous le contrôle permanent du commettant.

<sup>2</sup> La présente circulaire vise également la sous-traitance du développement de tels processus, pour autant qu'ils soient importants pour l'établissement ou pour son développement stratégique.

## COMMISSION BANCAIRE, FINANCIERE ET DES ASSURANCES

fortune, ou encore les filiales financières spécialisées d'établissements de crédit qui répondent aux conditions de l'article 41 de la loi du 22 mars 1993 (ci-après la loi bancaire). Sont en revanche visées les sociétés qui, au sein d'un groupe, assurent des services communs pour plusieurs entreprises de ce groupe.

- l'intervention d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement pour la simple offre de produits et services pour compte de tiers, y compris lorsque ces produits et services se situent dans le prolongement de leur activité principale ou y sont étroitement liés. Une telle intervention est courante, notamment, en matière d'offre de cartes de crédit, de produits d'assurance et, dans le cadre des services d'investissement, de services de conservation (*global custody*) ou d'exécution d'ordres.
- l'achat auprès de tiers, par l'établissement, de services ou de produits de soutien de ses métiers de base, tels que des services d'information (Reuters, Bloomberg, ...) ou des services standardisés de réalisation matérielle de transactions financières (Swift, Euroclear, Banksys, ...).

Comme indiqué plus haut, un contrat de sous-traitance peut également être conclu avec une entreprise faisant partie du même groupe que l'établissement. Dans pareil cas, les principes énoncés ci-dessous sont également applicables ; si les parties contractantes sont soumises à un même contrôle consolidé, l'établissement pourra cependant en tenir compte dans l'application pratique des principes. Ceci vaudra notamment pour les principes 3 (décision de sous-traiter), 4 (partim: choix du co-contractant), 6 (sécurité), 8 (audit interne et compliance) et 9 (contrôle révisoral et prudentiel).

La présente circulaire s'adresse tant aux établissements de crédit qu'aux entreprises d'investissement.

Enfin, il y a lieu de remarquer que la sous-traitance peut également porter sur des activités faisant l'objet d'un agrément. Du point de vue légal, cela implique que le fournisseur de services externe doit lui-même disposer également d'un agrément. Les principes exposés ci-dessous sont, en sus de cette exigence de base, aussi applicables à ces conventions de sous-traitance.

En principe, chaque sous-traitance peut, sauf dispositions réglementaires contraires, s'opérer sans autorisation préalable de la Commission. Pour les dossiers de sous-traitance auxquels s'applique la présente circulaire, la Commission attend toutefois de l'établissement qu'il l'informe préalablement de la manière dont les principes ci-dessous de saine gestion seront appliqués.

### **2. Principes de saine gestion dans la sous-traitance d'activités et de processus d'exploitation**

#### **➤ Principe n° 1 : définition d'une politique de sous-traitance**

Avant de recourir à la sous-traitance, chaque établissement définit une politique en la matière qui doit être approuvée par le conseil d'administration<sup>3</sup>, et qui tient compte des principes ci-dessous et définit clairement les critères d'application pour décider de recourir à la sous-traitance.

#### **➤ Principe n° 2 : maintien de la responsabilité**

La sous-traitance ne diminue en aucune façon la responsabilité des organes d'administration de l'établissement, ni envers ses actionnaires et ses clients, ni envers les

---

<sup>3</sup> Pour les succursales, cela se fera par l'intermédiaire de l'organe de direction doté de compétences similaires.

## COMMISSION BANCAIRE, FINANCIERE ET DES ASSURANCES

autorités de contrôle. Cela signifie que les organes d'administration resteront intégralement responsables de la détermination de la politique et du contrôle en ce qui concerne l'ensemble des activités et processus sous-traités. Ils apporteront le soin nécessaire à la maîtrise de tous les risques qui y sont liés, et en particulier du risque opérationnel. Dès lors, la sous-traitance portera en principe surtout sur les aspects d'exécution de l'activité ou du processus d'exploitation concernés.

Ce principe signifie également que la direction effective prendra des mesures qui lui permettent en permanence d'exercer le contrôle des activités du fournisseur de services externe, et que l'établissement continuera, après la sous-traitance, à disposer de l'expérience, de la connaissance et des moyens nécessaires pour assurer le suivi du bon fonctionnement et de la qualité des activités sous-traitées et pour y apporter, au besoin, les ajustements qui s'imposent. Il va de soi que l'établissement peut, à certaines conditions et pour des raisons d'efficacité, faire appel à une fonction de conseil indépendante pour se faire assister.

Les méthodes de suivi mises en oeuvre par l'établissement et les *reportings* qu'il reçoit sont adaptés à la nature des activités sous-traitées et aux risques qui y sont liés. L'établissement prévoira également à cet effet des moyens de communication clairs, assortis d'une obligation pour le fournisseur de services externe de signaler tout problème important ayant un impact sur les activités sous-traitées, ainsi que toute situation d'urgence.

### ➤ **Principe n° 3 : décision de sous-traiter**

L'établissement appuie sa décision de sous-traiter sur une analyse approfondie. Celle-ci portera au moins sur une description circonstanciée des services ou activités à sous-traiter, sur les effets attendus de la sous-traitance – en ce compris une estimation des coûts et bénéfiques –, sur les conditions établies dans le document définissant la politique ainsi que sur une évaluation approfondie des risques du projet de sous-traitance envisagé sur le plan des risques financiers, opérationnels, légaux et de réputations. Elle comportera par ailleurs une description de la manière dont, d'une part, l'établissement maîtrisera les risques et dont, d'autre part, il assurera la fonction de *compliance* en ce qui concerne les activités sous-traitées.

L'établissement documentera dûment ce processus, en vue du contrôle interne et externe.

### ➤ **Principe n° 4 : choix du fournisseur de services et maintien de la continuité**

Le choix du fournisseur de services est opéré avec la vigilance et la prudence nécessaires, en tenant compte de la santé financière, de la réputation et des capacités techniques et de gestion du fournisseur de services. A cet égard, une attention particulière sera accordée aux risques de concentration et de dépendance qui apparaissent lorsque de larges sections d'activités ou des fonctions importantes sont confiées à un fournisseur unique pendant une période prolongée. L'attention se portera également sur la capacité du fournisseur de services d'assurer la prestation de manière satisfaisante, afin de couvrir de manière appropriée les risques opérationnels et de rembourser les éventuels dommages.

## COMMISSION BANCAIRE, FINANCIERE ET DES ASSURANCES

L'établissement doit évaluer dans quelle mesure le fournisseur de services dispose de plans d'urgence adéquats, et les mettre à l'épreuve de ses propres exigences en matière de continuité. Cette évaluation s'appuiera sur un examen approprié de ces plans et tiendra notamment compte de la fréquence et des méthodes de tests pratiqués ainsi que des conséquences qui en découlent pour les plans d'urgence de l'établissement.

L'établissement prendra également les précautions qui s'imposent afin d'être à même de transférer de manière adéquate les services sous-traités à un autre fournisseur ou de les reprendre en gestion propre, chaque fois que la continuité ou la qualité de la prestation de service risque d'être compromise.

La convention de sous-traitance prévoira à cet effet des clauses d'adaptation et de résiliation suffisamment souples ; notamment, les règles contractuelles de résiliation donnent à l'établissement la possibilité d'élaborer une solution de rechange.

Afin de se préserver la possibilité, en cas de besoin, de changer de fournisseur de services ou de reprendre tout ou partie des activités sous-traitées en gestion propre, l'établissement sera, dès le début de la sous-traitance, attentif aux points suivants :

- à ce que les technologies, systèmes, applications et instruments utilisés soient suffisamment courants et connus, et à ce qu'il ne soit pas fait appel à des solutions moins habituelles ou dépendant de manière excessive du fournisseur de services ;
- à ce qu'une bonne documentation fonctionnelle des systèmes utilisés par le fournisseur de services soit établie et mise à jour ;
- à ce que soit maintenue la compréhension nécessaire des caractéristiques techniques en matière de fonctionnement, d'organisation et de gestion des services sous-traités.
- à ce qu'il soit à tout moment possible de récupérer toutes les données propres sous une forme exploitable.

### ➤ **Principe n° 5 : convention écrite**

Chaque sous-traitance fera l'objet d'une convention écrite ou d'un *Service Level Agreement (SLA)* formel, qui tiendra compte des principes de gestion exposés dans le présent texte. Une attention particulière sera accordée à cet égard aux aspects de continuité, au caractère révocable de la sous-traitance et à l'intégrité du contrôle interne et externe (voir également les principes 8 et 9). Par ailleurs, l'établissement définira clairement dans la convention les règles de conduite qui, en application de sa politique de compliance, sont d'application dans l'exercice de l'activité.

En outre, la convention fournira, à la lumière de ce qui est exposé dans le principe n° 2, une description claire des responsabilités des deux parties.

### ➤ **Principe n° 6 : protection**

L'établissement examinera dans quelle mesure les dispositions en matière de continuité et de protection auprès du fournisseur de services externe sont adaptées à la nature et à l'importance des activités sous-traitées, conformément à sa propre politique en la matière et aux usages en vigueur au sein du secteur financier.

Elle veillera à ce que le fournisseur de services externe ait instauré et entretienne les dispositifs de protection nécessaires pour préserver à tout moment et de manière efficace la confidentialité et l'intégrité des données bancaires et relatives aux clients, y compris pendant les échanges avec le commettant et/ou lors des communications externes. La manière dont les plus importants risques de sécurité, de confidentialité et de réputation seront couverts par le fournisseur de services externe, les mécanismes de contrôle à cet

égard et les éventuelles clauses en matière d'amendes pour non-respect figureront normalement dans la convention de sous-traitance. Lorsqu'il est mis fin à la sous-traitance, l'établissement veille à ce que toutes les données soient extraites et effacées ou détruites auprès du fournisseur de services externe.

### ➤ **Principe n° 7 : sous-traitance en cascade**

L'établissement passera des accords clairs avec le fournisseur de services externe en ce qui concerne les conditions auxquelles existe éventuellement la possibilité de sous-traiter à nouveau à des tiers tout ou partie de l'activité sous-traitée ; si la sous-traitance partielle est possible, il y aura lieu d'indiquer sur quelles activités partielles ou processus partiels elle peut porter. Lorsque cela concerne des processus ou activités significatifs, l'établissement prévoira les précautions nécessaires afin d'être à même d'évaluer préalablement et avec précision les conséquences d'une telle décision, et de vérifier à cet égard si celles-ci ne portent pas préjudice au respect des dispositions contractuelles et des principes de la présente circulaire. Il accordera également à cet égard une attention particulière à la sauvegarde de l'intégrité du contrôle interne et externe.

### ➤ **Principe n° 8 : audit interne et compliance**

L'audit interne veille au contrôle interne, à la qualité, à la sécurité et à la continuité de toutes les activités de l'établissement, en ce compris les activités sous-traitées. Celles-ci continuent à faire partie intégrante du champ d'audit et de la planification d'audit de l'audit interne de l'établissement. Bien que la fonction d'audit interne puisse se faire assister sur place, pour l'exercice de ses missions de contrôle, par des spécialistes externes ou des auditeurs internes du fournisseur de services, l'audit interne de l'établissement demeure responsable de la qualité et de la quantité des audits effectués et veillera à ce que les normes et critères appliqués lors des audits répondent aux exigences quantitatives et qualitatives de contrôle de l'établissement. Les procédures de suivi de l'établissement pour les services sous-traités importants doivent également faire l'objet d'audits internes.

Les auditeurs internes doivent en outre, lorsqu'ils l'estiment nécessaire, avoir accès à tout moment et sans encombre aux activités sous-traitées et avoir la possibilité d'exercer leurs contrôles. L'établissement prendra les dispositions nécessaires pour s'en assurer.

Enfin, la fonction de compliance doit également être assurée de manière intégrale dans le chef de l'établissement sous-traitant à l'égard de chaque activité sous-traitée.

Il y a lieu de préciser si nécessaire que s'il sous-traite des activités d'audit interne elles-mêmes, l'établissement accordera une attention particulière au respect strict des principes de la présente circulaire. Ces principes ont d'ailleurs déjà été mentionnés dans les circulaires D1 97/4 (pour les établissements de crédit) et D1/EB/2002/6 (pour les entreprises d'investissement) de la CBFA relatives à la fonction d'audit interne.

### ➤ **Principe n° 9 : contrôle révisoral et prudentiel**

La Commission et le commissaire, réviseur agréé, doivent, en vue de l'exercice de leurs missions de contrôle, avoir accès à tout moment et sans encombre aux activités sous-traitées et avoir la possibilité d'exercer sur ces activités leurs contrôles, en ce compris les contrôles sur place. L'établissement prendra les dispositions nécessaires pour s'en assurer.

## COMMISSION BANCAIRE, FINANCIERE ET DES ASSURANCES

La sous-traitance ne peut porter préjudice au contrôle efficace des comptes annuels par le commissaire, réviseur agréé, ainsi qu'à la transmission correcte et à temps des *reportings* légaux et réglementaires et des états comptables et statistiques.

Si le commissaire se fait assister, pour ses contrôles, par des tiers, il reste pleinement responsable des contrôles effectués. Dans le cas de sous-traitance de la comptabilité bancaire, le commissaire-réviseur doit en outre produire une déclaration écrite certifiant que la sous-traitance est conforme à l'article 21 de la loi bancaire et aux dispositions de la législation comptable. L'établissement prendra à cet effet les mesures nécessaires, en concertation avec son commissaire, réviseur agréé.

### ➤ **Principe n° 10 : applicabilité du cadre légal et réglementaire belge**

La sous-traitance ne peut porter préjudice au respect par l'établissement des règles auxquelles il est soumis en Belgique. La sous-traitance ne peut davantage avoir pour conséquence que des règles de droit autres que celles convenues s'appliquent à sa relation avec les clients. La vigilance sera particulièrement de mise dans le cas où des services ou activités portant sur des fonctions importantes, telles que l'administration des titres ou la comptabilité bancaire, sont sous-traités à l'étranger.

### **3. Sous-traitance transfrontalière**

Des questions particulières peuvent se poser si des activités sont sous-traitées à des entreprises établies en dehors du territoire national. Dans un tel cas, les mêmes préoccupations d'ordre prudentiel restent intégralement d'application.

Dans le cas de sous-traitance transfrontalière, à un autre établissement agréé, d'activités soumises à agrément, il y a lieu, selon le cas, d'établir une distinction pour les modalités d'application :

- Si le fournisseur de services externe est un établissement soumis au sein de l'EEE à un régime de contrôle prudentiel, aucun problème spécifique ne se pose. La CBFA pourra, au besoin, faire appel aux structures de coopération qui existent conformément au droit européen.
- Une considération similaire s'applique en principe à la sous-traitance à des établissements situés en dehors de l'EEE et soumis dans leur pays d'établissement à un contrôle que la CBFA juge satisfaisant. En outre, les conditions dans lesquelles sont possibles, l'échange d'informations et la coopération entre la CBFA et les autorités ou instances compétentes dans l'Etat d'établissement du fournisseur de services doivent ne pas entraver ou limiter de manière significative le contrôle adéquat de l'établissement sous-traitant.

Dans pareil cas, la CBFA examinera préalablement si les conditions ci-dessus sont remplies. A cet effet, elle doit être avertie à temps de tels projets de sous-traitance.

De même, dans le cas de sous-traitance à un fournisseur de services étranger non soumis à un quelconque contrôle prudentiel, l'établissement informera préalablement les services de la Commission et se concertera avec ceux-ci.

**4. Entrée en vigueur**

La présente circulaire entre en vigueur à dater de sa publication par la CBFA. Cela signifie que la CBFA attend des établissements de crédit et des entreprises d'investissement qu'ils respectent les principes pour toutes les conventions de sous-traitance qui seront conclues à partir de cette date.

La CBFA estime souhaitable que les conventions de sous-traitance existantes soient, dans la mesure du possible, adaptées aux principes de la présente recommandation avant le 31 décembre 2005. Elle demande aux établissements concernés de collaborer à cet objectif et attend en tout cas que cette adaptation se fasse lors de la prochaine modification ou prolongation de toute convention existante.

Une copie de la présente est adressée à votre (vos) réviseur(s).

Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de notre considération très distinguée.

Le Président,

E. Wymeersch.