

## **Bijlage 6**

# **Uitbestedingsbeleid**

Vastgesteld en gewijzigd in de bestuursvergadering van 17 februari 2022

# Uitbestedingsbeleid

## 1 Doel van het uitbestedingsbeleid

De doelstelling van het uitbestedingsbeleid is dat het pensioenfonds aantoonbaar in control is ten aanzien van de risico's samenhangend met de uitbesteding van kernactiviteiten. Het pensioenfonds streeft naar een goede reputatie en betrouwbaarheid. Daarom besteedt het alleen werkzaamheden uit aan betrouwbare, professionele partijen die kunnen voldoen aan het uitbestedingsbeleid van het fonds.

Het uitbestedingsbeleid waarborgt de doelstellingen van het pensioenfonds bij uitbesteding van activiteiten. De belangen van belanghebbenden mogen geen gevaar lopen doordat het pensioenfonds delen van haar werkzaamheden heeft uitbesteed.

## 2 Reikwijdte

Het uitbestedingsbeleid is van toepassing op:

- a. Alle selectietrajecten met betrekking tot uitbesteding van activiteiten of inkoop van producten of diensten door het pensioenfonds.
- b. Alle bestaande en/of nieuwe uitbestedingsovereenkomsten gedurende de gehele looptijd van deze overeenkomsten.

## 3 Werkzaamheden die niet mogen worden uitbesteed

De volgende werkzaamheden mogen conform de Pensioenwet<sup>25</sup> niet worden uitbesteed:

- a. Taken en werkzaamheden van personen die het dagelijks beleid bepalen, daaronder mede verstaan het vaststellen van beleid en het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid.
- b. Werkzaamheden waarvan uitbesteding de verantwoordelijkheid van de uitvoerder voor de organisatie en beheersing van bedrijfsprocessen en het toezicht daarop kan ondermijnen.
- c. Het opstellen van en toezien op het strategisch beleid ten aanzien van vermogensbeheer.
- d. Indien de uitbesteding een belemmering kan vormen voor een adequaat toezicht op de naleving van het bij of krachtens de van toepassing zijnde wet- en regelgeving bepaalde.

## 4 Verantwoordelijkheden bestuur

- 4.1 Het bestuur blijft eindverantwoordelijk voor, en behoudt volledige zeggenschap over, de uitbestede activiteiten of processen. Dit geldt ook onverminderd wanneer uitbesteding plaatsvindt door derden aan weer andere partijen. Dit betekent dat het bestuur zicht moet hebben op de keten van (onder)uitbesteding van kernactiviteiten.
- 4.2 Het bestuur laat de sleutelfunctie interne auditfunctie, audits uitvoeren op de naleving van procedures, waarbij eens in de drie jaar alle uitbestedingsprocessen worden meegenomen.

## 5 Uitbestedingscommissie

Het bestuur heeft een uitbestedingscommissie ingesteld. De uitbestedingscommissie adviseert het bestuur over het uitbestedingsbeleid. De belangrijkste taak van de uitbestedingscommissie is het inzichtelijk maken en verbeteren van de mate waarin het pensioenfonds grip heeft op zijn uitbestedingsrelaties. De uitbestedingscommissie bestaat uit vier leden: twee bestuursleden, de directeur en de chief investment officer. Bij de vergaderingen van de uitbestedingscommissie is regulier eveneens een toehoorder vanuit het verantwoordingsorgaan aanwezig.

## 6 Risicobeheersing

- 6.1 In geval van uitbesteding en bij langere looptijden ook periodiek gedurende de looptijd daarvan, voert het bestuur een systematische analyse uit van de risico's die samenhangen met de uitbesteding van werkzaamheden. In verband met de geanalyseerde risico's neemt het bestuur beheersmaatregelen. Het bestuur zorgt ervoor:
  - a. Te doorgronden wat de uitbestede activiteiten inhouden.
  - b. Gefundeerde beslissingen met betrekking tot de uitbestede activiteiten te nemen.
  - c. Het werk van de leverancier te monitoren.
- 6.2 In de risicoanalyse is in ieder geval opgenomen een beschrijving van de uit te besteden activiteiten en de te verwachten impact, een kosten-baten analyse, een analyse van de financiële, operationele en reputatie-gerelateerde risico's en de vereiste toezichtmaatregelen.

---

<sup>25</sup> Pensioenwet artikel 34, en Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregelingen artikel 12 (geldend op 13 februari 2020).

## 7 Scheiding van functies

- 7.1 Bij iedere uitbesteding is uitgangspunt dat werkzaamheden op het gebied van strategische advisering, uitvoering, monitoring en controle op een doordachte en bij onafhankelijk van elkaar opererende partijen neergelegd worden. Dit in kader van scheiding van functies.
- 7.2 Het bestuur waarborgt waar nodig bij opdrachtverstrekking aan adviseurs de onafhankelijke positie. De accountant bijvoorbeeld mag bij de verstrekking van een opdracht niet in de positie gebracht worden waardoor hij (in de nabije toekomst) zijn eigen werk controleert en de certificerend actuaris mag, naast het houderschap en de vervulling van de actuariële functie, geen andere werkzaamheden verrichten voor het pensioenfonds dan het certificeren van het actuariële rapport en de actuariële staten.

## 8 Selectieproces

- 8.1 Het proces begint met een analyse van het risico van de uitbesteding/inkoop. Hiermee wordt de hoogte van het risico (nihil-laag, gemiddeld, hoog) bepaald. Het risico wordt onder meer bepaald op basis van het relatieve belang.
- 8.2 Het bestuur waarborgt een effectief proces voor leveranciersselectie. Dit proces bevat de volgende onderdelen:
  - a. Risicoanalyse.
  - b. Besluit tot starten selectietraject.
  - c. Opstellen selectiecriteria.
  - d. Longlist.
  - e. RFI (request for information).
  - f. Shortlist.
  - g. Uitvraag binnen het pensioenfonds inzake mogelijke belangenverstrengeling.
  - h. RFP (request for proposal).
  - i. Beoordeling van referenties.
  - j. Bezoek aan de kandidaat leverancier kan onderdeel zijn van de selectie.
  - k. Due diligence onderzoek kan onderdeel zijn van de selectie.
  - l. Selectiebesluit.
  - m. Opstellen en juridisch laten toetsen van de overeenkomst.
- 8.3 Op basis van het risico wordt bepaald hoe het bij 8.2 bepaalde proces uitgevoerd wordt. Bij kernactiviteiten, of wanneer het risico gemiddeld of hoog is, wordt het volledige selectietraject doorlopen. Bij een risico nihil-laag wordt een beperkt selectietraject doorlopen.
- 8.4 In het selectietraject dient de analyse op ontvangen stukken van een uitbestedingspartij mee te worden gewogen in de selectie. Tevens dient de analyse en conclusie van deze analyse vastgelegd te worden.

## 9 Belangenverstrengeling

- 9.1 Bij besluitvorming omtrent uitbesteding worden de artikelen 5.1 en 5.6 van de gedragscode in acht genomen met betrekking tot het melden van een (potentieel) belangenconflict en de betrokkenheid van belanghebbende partijen. Hiermee wordt voorkomen dat een besluit wordt genomen op basis van andere belangen dan die van het pensioenfonds, of dat de schijn hiervan wordt gewekt.
- 9.2 Op het moment dat tijdens het proces voor leveranciersselectie (zie ook artikel 8) de shortlist bekend is, inventariseert de compliance officer, in het geval van een volledig selectietraject, de mogelijke belangenconflicten ten aanzien van de partijen die op de short list staan. Deze uitvraag verstuurt de compliance officer naar de volgende personen:
  - a. Bestuur.
  - b. (Door het bestuur aangewezen) medebeleidsbepalers.
  - c. Commissieleden van binnen en buiten het pensioenfonds die in de bestuurscommissie plaatshebben waar het selectietraject relevant voor is.
- 9.3 De compliance officer beoordeelt de resultaten van de uitvraag naar mogelijke belangenconflicten en rapporteert deze aan de verantwoordelijke van het selectietraject. De compliance officer geeft hierbij een advies ten aanzien van de in artikel 9.4 genoemde mogelijkheden.
- 9.4 De door de compliance officer gerapporteerde resultaten van de uitvraag naar mogelijke belangenconflicten worden door de verantwoordelijke voor het selectietraject meegenomen in de afweging voor welke leverancier gekozen gaat worden. Hierbij zijn drie mogelijkheden:

- a. Geen belangenconflicten: de leverancier kan, wat de mogelijke belangenconflicten betreft, geselecteerd worden.
  - b. Belangenconflicten waarvoor mitigerende maatregelen mogelijk zijn: er zijn wel (beperkte) belangenconflicten geïdentificeerd, maar er kunnen voldoende maatregelen getroffen worden om de daarmee gemoeide risico's te beperken. Bijvoorbeeld door het beëindigen van een nevenactiviteit, het van de hand doen van een financieel belang, of door af te zien van het uitoefenen van stemrecht.
  - c. Belangenconflicten waarvoor geen mitigerende maatregelen mogelijk zijn: er zijn belangenconflicten waarvan het risico niet (voldoende) beperkt kan worden middels beheersmaatregelen. De leverancier kan niet geselecteerd worden.
- 9.5 Als een of meerdere van de aangeschreven verbonden personen niet (tijdig) reageert op de uitvraag naar mogelijke belangenconflicten bepaalt de verantwoordelijke van het selectietraject samen met de compliance officer de impact van het uitblijven van de reactie(s) op de besluitvorming.
- a. Indien voldoende beargumenteerd kan worden dat er geen of weinig risico bestaat, dan legt de verantwoordelijke voor het selectietraject dit vast in de documentatie van het selectietraject en gaat het proces verder.
  - b. Indien het niet voldoende duidelijk is wat de impact is, besluit het bestuur hoe hiermee omgegaan moet worden.

## 10 Vereisten voor leverancier en aanbod

- 10.1 Een leverancier in de risicocategorie gemiddeld of hoog, die in aanmerking komt om de uit te besteden activiteit of het proces te gaan uitvoeren, voldoet voor zover relevant aan de volgende kwalificaties:
- a. De leverancier staat te goeder naam en faam bekend. Informatie wordt verkregen uit publieke bronnen, navraag in het netwerk en kennis over sleutelfiguren binnen de organisatie.
  - b. De leverancier is aantoonbaar financieel gezond.
  - c. De leverancier beschikt over de vereiste operationele en technische vaardigheden, kwaliteitsnormen, goede naam en competentie.
  - d. De leverancier waarborgt continuïteit van dienstverlening.
  - e. De leverancier beschikt over een ISAE 3402 type II verklaring of een gelijkwaardige certificering, of een gelijkwaardige aantoonbare zekerheid. Deze dient van toepassing te zijn op de uitbestede processen.
  - f. De leverancier beschikt over de benodigde vergunningen.
  - g. De leverancier voldoet aan de algemene kwaliteitsnormen geldend voor de specifieke beroepsgroep.
  - h. De leverancier kan en wil het pensioenfonds in staat stellen blijvend te voldoen aan het bij of krachtens van toepassing zijnde wet- en regelgeving bepaalde, waaronder de uitbestedingsregels van de Pensioenwet. Dit geldt ook voor de eventuele onderaannemers aan wie de leverancier belangrijke processen van het pensioenfonds heeft uitbesteed.
  - i. De leverancier verstrekt periodiek inzicht en informatie over de keten van onderuitbesteding.
  - j. Op verzoek van de toezichthouder van het pensioenfonds worden door de leverancier en/of zijn onderaannemer(s) relevante gegevens ter beschikking gesteld aan deze toezichthouder en informeert de leverancier het bestuur hierover.
  - k. De mogelijkheid voor de toezichthouder om onderzoek ter plaatse te doen of te laten doen bij de leverancier en/of zijn onderaannemer(s).
  - l. De mogelijkheid voor het pensioenfonds om een audit uit (te laten) voeren bij de leverancier.
  - m. De leverancier beschikt over een gedragscode, die ten minste gelijkwaardig is aan die van het pensioenfonds.
  - n. De leverancier past een beheerst beloningsbeleid toe.
  - o. De leverancier heeft een fraudepreventiebeleid.
  - p. De leverancier past employmentscreening toe.
  - q. De leverancier heeft een klokkenluiders/incidentenregeling.
  - r. De leverancier leeft, voor zover aan de orde, de geldende sanctiewetgeving na.
  - s. De leverancier verstrekt informatie over de betrokkenheid bij geschillen of gerechtelijke procedures.
  - t. De leverancier heeft een informatiebeveiligingsbeleid.
- 10.2 Aan het definitieve aanbod van de beoogde leverancier in de risicocategorie gemiddeld of hoog, wordt onder meer aandacht besteed aan:
- a. Het aanbod moet in overeenstemming zijn met wet- en regelgeving, het uitbestedingsbeleid en ander beleid van het pensioenfonds.
  - b. Het aanbod moet voldoen aan het selectiebesluit.

- c. Een inzichtelijke en marktconforme prijs, waarbij de initiële kosten apart worden aangegeven.
- d. De voorgestelde afspraken moeten specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden zijn.
- e. Het pensioenfonds moet de mogelijkheid hebben wijzigingen aan te brengen in de wijze waarop de uitvoering van de werkzaamheden door de leverancier geschiedt.
- f. De voorstellen betreffende rapportage moeten het ten minste mogelijk maken dat het pensioenfonds aan de wettelijke en de contractuele verplichtingen kan voldoen.
- g. Het aanbod moet een voorstel voor periodieke evaluatie bevatten.
- h. De aansprakelijkheid voor de uitbestede werkzaamheden is adequaat geregeld. Een aansprakelijkheidsverzekering dan wel concernverhoudingen kunnen hierop duiden.

10.3 Aan leveranciers in de risicocategorie nihil-laag kan het bestuur minder zware eisen stellen. Deze minder zware eisen worden voorafgaand aan de selectie vastgelegd.

10.4 De in artikel 10.1 genoemde toetscriteria en de in artikel 10.2 genoemde eisen kunnen door het bestuur worden aangevuld met andere criteria en eisen, zoals bijvoorbeeld de criteria die vermeld staan in de nota "Toetsingskader uitbesteding door pensioenfondsen" van De Nederlandsche Bank (DNB).

## 11 Periodieke beoordeling

### Beoordeling van de organisatie

11.1 Het bestuur draagt zorg voor een effectief proces van periodieke leveranciersbeoordelingen, in ieder geval van de leveranciers met een gemiddeld of hoog risico, waarbij de mate van gewenste zekerheid gebaseerd is op het risico dat de uitbestede activiteiten vormen ten aanzien van de kwaliteit van de bedrijfsuitoefening van het pensioenfonds. Hierbij wordt in ieder geval periodiek zekerheid gevraagd en beoordeeld van leveranciers of die nog in overeenstemming met hun richtlijnen handelen en voldoen aan alle van toepassing zijnde wettelijke vereiste voorschriften.

11.2 Het bestuur stelt bij de periodieke beoordelingen vast of verandering van leverancier(s) wenselijk is en onderzoekt alternatieven. De beoordelingen worden schriftelijk vastgelegd en met de leveranciers besproken. Van de besprekingen met de leveranciers wordt een verslag opgesteld. De beoordelingen en de verslagen van de besprekingen met de leveranciers worden door het bestuur besproken met de raad van toezicht en het verantwoordingsorgaan.

### Beoordeling van de geleverde diensten

11.3 Leveranciers worden verzocht alle materiële bijzonderheden met betrekking tot compliance, die het pensioenfonds raken, direct aan het bestuur of het pensioenfonds te rapporteren.

11.4 Periodiek wordt het uitgevoerde compliancebeleid van de leveranciers met betrekking tot de aan hen uitbestede werkzaamheden getoetst, hetzij middels het verstrekken van een compliancerapportage aan het pensioenfonds, dan wel middels interview/vragenlijst door/van het pensioenfonds.

11.5 Tevens rapporteert de leverancier periodiek over de uitgevoerde werkzaamheden/geleverde diensten op basis van overeengekomen SLA's, benchmarks of andere afspraken.

## 12 Beëindiging van uitbesteding

12.1 In de overeenkomst met de leverancier worden afspraken gemaakt over de wijze waarop een overeenkomst wordt beëindigd, en over de wijze waarop wordt gewaarborgd dat het pensioenfonds de werkzaamheden na beëindiging van de overeenkomst weer zelf kan uitvoeren of door een andere derde kan laten uitvoeren. Tevens wordt, indien aan de orde, afgesproken op welke wijze de bij de leverancier noodzakelijk achterblijvende data worden veilig gesteld.

12.2 Bij het afscheid van een leverancier wordt een gestructureerd exitgesprek gevoerd, waarbij de relatie wordt afgehecht.

## 13 Overeenkomst

13.1 In de overeenkomst met de leverancier, die wordt aangesteld (zie artikel 8.2.j), wordt voor zover relevant het volgende geregeld:

- a. Heldere en expliciete taak- en rolverdeling tussen pensioenfonds en leverancier.
- b. Een bepaling waaruit blijkt dat de leverancier beschikt over een gedragscode die tenminste gelijkwaardig is aan die van het pensioenfonds.

- c. Een standaardbepaling waaruit blijkt dat leverancier zijn medewerkers verplicht in te stemmen om te handelen overeenkomstig alle geschreven compliance procedures en andere wettelijke vereisten opgelegd door overheids- en andere regelgevende instanties en dwingt de naleving van dergelijke verplichtingen en vereisten af.
- d. De verplichting voor leverancier om, voor zover aan de orde, de geldende sanctiewetgeving na te leven
- e. De verplichting voor de leverancier en/of zijn onderaannemer(s) om informatie waar de toezichthouder ter uitvoering van zijn wettelijke taak om vraagt rechtstreeks aan de toezichthouder ter beschikking te stellen.
- f. De mogelijkheid voor het pensioenfonds om wijzigingen aan te brengen in de wijze waarop de uitvoering van de werkzaamheden door de leverancier geschiedt.
- g. De verplichting voor de leverancier om het pensioenfonds in staat te stellen blijvend te voldoen aan het bij of krachtens van toepassing zijnde wet- en regelgeving bepaalde, waaronder de uitbestedingsregels van de Pensioenwet. Deze verplichting geldt ook voor de eventuele onderaannemers aan wie de leverancier belangrijke processen van het pensioenfonds heeft uitbesteed.
- h. Een bepaling waarin is vastgelegd dat de leverancier de activiteiten niet aan een derde partij mag uitbesteden zonder voorafgaande toestemming van het pensioenfonds.
- i. De verplichting dat de leverancier periodiek inzicht en informatie verstrekt over de keten van onderuitbesteding.
- i. De mogelijkheid voor de toezichthouder om onderzoek ter plaatse te doen of te laten doen bij de leverancier en/of zijn onderaannemer(s).
- j. De mogelijkheid voor het pensioenfonds om een audit uit (te laten) voeren bij de leverancier.
- k. De wijze waarop de overeenkomst wordt beëindigd, en de wijze waarop wordt gewaarborgd dat het pensioenfonds de werkzaamheden na beëindiging van de overeenkomst weer zelf kan uitvoeren of door een andere derde kan laten uitvoeren.
- l. Afspraken met betrekking tot periodieke evaluatie;
- m. Consequenties van niet-nakoming van de overeenkomst door de leverancier.

13.2 Indien de leverancier een bewerker voor het pensioenfonds is zoals bedoeld in de vigerende privacywetgeving, komt het pensioenfonds een bewerkersovereenkomst overeen met de leverancier.

13.3 Het bestuur kan aan de overeenkomsten met leveranciers in de risicocategorie nihil-laag overeenkomstig artikel 10.3 lagere eisen stellen.

#### **14 Centrale registratie**

Het pensioenfonds registreert alle uitbestedingen en uitbestedingspartijen structureel op een centrale locatie.

#### **15 Melding aan DNB**

15.1 Het pensioenfonds meldt aan DNB iedere nieuwe (onder)uitbesteding van materiële of belangrijke activiteiten en belangrijke wijzigingen in contracten met bestaande leveranciers (en/ of hun onderuitbestedingen).

15.2 Het pensioenfonds meldt aan DNB iedere materiële (kritieke of belangrijke) cloud (onder)uitbesteding (cloud computing) voorafgaand aan de uitbesteding.

#### **16 Inwerkingtreding**

Deze regeling is door het bestuur in de bestuursvergadering van 17 februari 2022 vastgesteld en treedt in werking met ingang van 1 januari 2022.

Het bestuur beoordeelt jaarlijks of het uitbestedingsbeleid geactualiseerd moet worden.