

TOREK ZA SKLADNOST

Redno mesečno srečanje za člane strokovne skupnosti EISEP

9. november, 2021



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

IZPOSTAVLJENE TEME

1. **Usmerjanje in dajanje priporočil za skladnost** (*izbrana tema srečanja*)
2. **Ozaveščanje/ izobraževanje višjega vodstva** (*izbrana tema srečanja*)
3. Nasprotja interesov
4. Proces etičnega odločanja



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

USMERJANJE IN DAJANJE PRIPOROČIL ZA SKLADNOST

1. Kot odgovor na vprašanja iz dnevnega poslovanja (v realnem času)
2. Kot odgovor na bolj sistemska/strateška vprašanja
3. V zaključni fazi rednega pregleda skladnosti v procesih, pri izvajanju poslovnih aktivnosti in funkcij ...
4. V zaključni fazi notranje preiskave.



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

Glavni izzivi pri dajanju priporočil za skladnost

- Časovna relevantnost
- Pritiski iz poslovanja, trga, višje avtoritete
- Poznavanje vseh okoliščin primera, situacije
- Prezemanje odgovornosti
- Pristojnosti; ali pooblaščenec za skladnost samostojno izdaja ali kateri organ potrjuje priporočila => ukrepi?
- Spremljanje realizacije poročil, smiselno povezovanje s tveganji...



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

PODPORA
POSLOVANJU V
REALNEM ČASU
(učinkovitost
procesov, zaščita
zaposlenih)

**PRIDOBITEV
PODPORE**
FUNKCIJI
SKLADNOSTI
KAZALNIK
ZA IZVAJANJE
FUNKCIJE !

IZPOLNITEV VLOGE
(STRATEŠKEGA)
SVETOVALCA
FUNKCIJE
SKLADNOSTI
(*regulatorne
zahteve)

**OBVLADOVANJE
TVEGAJ**

**ZAŠČITA DRUŽBE
IN ODGOVORNIH**
OSEB PRED
ODGOVORNOSTJO
ZA PREKRŠKE IN
KAZNIVA DEJANJA



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

VODILA PRI USMERJANJU IN DAJANJU PRIPOROČIL ZA SKLADNOSTI

- Naj bodo **dokumentirana, evidentirana** (morebitna IT podpora)
- Uporabite **standardni format** (sestavni elementi priporočila, evidenčne oznake, morebitne vizualije za tveganja, pomembnost, stopnjo obveznosti, nujnosti ?!)
- Priporočilo (pojasnilo, mnenje, smernica, ukrep...) naj bo **neposreden odgovor** na vprašanje in situacijo, **jasno in usmerjeno v rešitev**, konkretno ravnanje
- Glede na naravo priporočila, **določite roke, odgovorne osebe, potrjevalca...**
- Navedite vsa **znana in upoštevana dejstva, morebitne predpostavke** ter dokazila za vaše priporočilo
- Izpostavitev morebitne **alternative (!!)** rešitve ter z njimi povezana **tveganja**



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

PRIMER PRIPOROČILA ZA SKLADNOST

Oznaka priporočila	
Datum izdaje:	
Zahtevo za priporočilo / mnenje podal:	
Vprašanje / problem (natančen opis situacije, znane dileme, dejstva in okoliščine, morebitne predpostavke)	
Jedro priporočila / smernice / mnenja	
Področje tveganja za skladnost, opis tveganj	
Ocena prioritete, nujnosti	
Rok	
Odgovorne osebe	



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

Iz razprave-1 (izkušnje in prakse članov)

- Izvajajo se pregledi skladnosti – usmerjeni ali ad hoc, ki imajo za rezultat priporočila skladnosti;
- Nekatera podjetja priporočila predstavijo upravi ali odboru na ravni uprave (primer: Odbor za skladnost in družbeno odgovornost);
- V nekaterih primerih tak organ mora priporočila skladnosti potrditi, v drugih je to pooblastilo na funkciji skladnosti;
- Večinoma se vsi pred izdajo končnih priporočil posvetujejo z zadevnim področjem, odgovornimi osebami, skupaj iščejo ukrepe za odpravo nepravilnosti ali izboljšanje skladnosti;
- Nekateri določajo stopnje pomembnosti/nujnosti priporočila (glede na pomembnost področja tveganja ali že obstoječe grožnje kršitve, npr. ugled, koruptivna tveganja, zahteve preprečevanja pranja denarja)
- Nekatere družbe uporabljajo IT podporo za priporočila in mnenja skladnosti (primer: mnenja skladnosti glede komitentov in glede dobaviteljev, če so bolj rizični se obdelovalcu stranke/dobavitelja prikaže ‚pop-up‘ opozorilo na ekranu, ki mu pove da mora izvesti neke dodatne kontrole)



Iz razprave – 2 (izkušnje in prakse članov)

- Za primer rizičnih stikov z določenimi poslovnimi partnerji, ki imajo višji profil tveganosti (npr. politično tveganje, če je dobavitelj državi, so ključne osebe povezane s politiko ipd.; deluje na trgih v tretjih državah ipd.) – obvezen sistem več-nivojskega potrjevanja
- Na osnovi pregledov skladnosti in danih priporočil ugotavljamo potrebo po specifičnem ali dodatnem usposabljanju, praktičnih pripomočkih, komunikacijah, svetovanju glede skladnosti...
- Primer: 'Transparentna on-line srečanja', kjer se z zadevnimi področji in odgovornimi osebami o vseh vprašanjih in težavah glede skladnosti sproti razčiščuje, v povsem odkriti komunikaciji in varnem okolju
- Redna tedenska srečanja med pooblaščenecem in vsemi, ki se želijo udeležiti
- Mnenja skladnosti so interno objavljena in dostopna vsem vodjem in zaposlenim
- V zvezi z mnenji in priporočili skladnikov je eden glavnih izzivov to, da odgovorne osebe za področje odgovorno sami sprejmejo svoje odločitve in sprejmejo odgovornost da nekaj naredijo ali ne naredijo
- Izziv nerealiziranih priporočil skladnosti: opozori se nosilca in odgovorno osebo, če to ni direktor, se eskalira naprej na pristojnega izvršnega direktorja in od tam naprej na upravo, če se zadeva ne reši; pri časovnem uravnavanju procesa eskaliranja in podaljševanja rokov za priporočila se upošteva stopnja nujnosti, resnost tveganja; pomembno je, da pooblaščenec za skladnost ima pooblastilo da podaljša rok za realizacijo poročila ali mu spremeni status (primer: če pride do podaljšanja roka, mora odgovorno področje pisno pojasniti razloge za podaljšanje ter rešitev kako bodo izpolnili in kdaj – to se potem zavede pri funkciji skladnosti, ki naprej spremlja)



OZAVEŠČANJE / IZOBRAŽEVANJE VIŠJEGA VODSTVA

1. Ton z vrha !
2. Zahteve / pričakovanja regulatorjev, poslovnih partnerjev, standard dobrega, profesionalnega upravljanja => izvajanje dolžne skrbnosti in nadzora nad skladnostjo poslovanja
3. Zagotovitev razumevanja tveganj => sprejemanje informiranih odločitev
4. Pridobitev ustrezne podpore izvajanju funkcije skladnosti
5. Krepitev kulture skladnosti in integritete
6. Etično in odgovorno vodenje in poslovanje...

Ko osveščenost in znanje vplivata na odločanje in ravnanje !



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA

V obliki
DELAVNIC

**OB VSAKEM
POROČANJU
FUNKCIJE
SKLADNOSTI je
Priložnost za
izobraževanje!**

USPOSABLJANJE
ČLANA VIŠJEGA
VODSTVA **KOT
UKREP ??**

**SIMULACIJE,
PAMETNE IGRE**

**CILJNO, PRAKTIČNO
USMERJENO**

PRILOŽNOSTNO
REDNO LETNO

**KOT DEL UVAJANJA
NOVEGA ČLANA
POSLOVODSTVA**



eisep

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST
IN ETIKO POSLOVANJA