



# Skladne prakse

ŠT. 3-JAN-2024

Javna izdaja strokovnih vsebin s področja  
skladnosti in etike pri poslovanju



**eisep**

EVROPSKI INŠTITUT ZA SKLADNOST  
IN ETIKO POSLOVANJA

# LETNO POROČILO O SKLADNOSTI POSLOVANJA – za pooblaščenca za skladnost, člane uprav in nadzornih svetov



Na novoletni orientaciji za člane Strokovne skupnosti EISEP je več udeležencev izpostavilo, da v tem obdobju v začetku novega poslovnega leta pripravljajo letno poročilo funkcije skladnosti za preteklo leto. Zato je to tema januarske številke Skladnih praks.

V javni izdaji obravnavamo ključne funkcije letnega poročila skladnosti ter značilne vsebine letnega poročila o skladnosti poslovanja, ki ga običajno pripravi pooblaščenec za skladnosti oziroma funkcija skladnosti, za upravo in nadzorni svet družbe.

Članom EISEP je dostopna celotna januarska izdaja Skladnih praks, v kateri podrobneje opredeljujemo primer konkretnih vsebin in strukture letnega poročila o skladnosti, skupaj z značilnimi kazalniki uspešnosti (KPI) za področje skladnosti in korporativne integritete. Preko EISEP Portala za člane lahko člani dostopate tudi do nekaj koristnih primerov letnega poročila oziroma pregleda področja skladnosti poslovanja globalne korporacije BT Group (nekdanji British Telecom) in korporacije Schneider Electric. Korporativni člani imajo na voljo tudi EISEP predlogo poročila o skladnosti.

Tovrstne dobre prakse, konkretni primeri, predloge in standarde v EISEP kreiramo in pridobivamo v okviru strokovnega delovanja inštituta ter dobrega povezovanja s strokovnjaki in vodji za skladnost poslovanja tudi v mednarodnem okolju.

Upamo, da vam bo v pomoč pri vašem delu na področju zagotavljanja, usmerjanja ali nadzorovanja skladnosti poslovanja in korporativne integritete! Trudimo se, da ima tudi javno dostopna verzija Skladnih praks pomembno vsebinsko vrednost za zainteresirane strokovnjake in vodje.



**S 15. januarjem smo odprli vpise za nove člane in pričeli s procesom obnove članstva v strokovni skupnosti EISEP za leto 2024, ki poteka le še do 15. marca.**

V kolikor še niste član strokovne skupnosti EISEP je zdaj odlična priložnost, da se nam pridružite z izpolnitvijo pristopne izjave!

**Vpisi novih članov v letni program bodo odprti do 30. aprila, 2024.**

Celotna mesečna izdaja Skladnih praks je dostopna članom strokovne skupnosti EISEP in naročnikom.

**Širši javnosti so vedno dostopne skrajšane javne izdaje.** Več informacij o članstvu v strokovni skupnosti EISEP:

<https://www.eisep.si/clanski-paket/>

Pristopna izjava k EISEP članstvu:

<https://www.eisep.si/clanstvo/pristopna-izjava/>

Poskusna brezplačna naročnina na celotno izdajo Skladnih praks za nečlane:

<https://www.eisep.si/skladne-prakse-narocnina/>

## **POMEN IN FUNKCIJE LETNEGA POROČILA O SKLADNOSTI POSLOVANJA**

### **Opis situacije**

Minilo je koledarsko leto, v katerem ste v vaši organizaciji izvajali program skladnosti poslovanja ali korporativne integritete. Morda ste imeli sprejet tudi letni plan dela na tem področju in če ste med naprednejšimi, ste imeli opredeljene tudi cilje in kazalnike uspešnosti glede skladnosti in etičnosti poslovanja vaše organizacije.

Lahko ste član nadzornega sveta ali članica uprave in imate tako v skladu s principi korporativnega upravljanja odgovornost zagotavljanja zakonitega poslovanja ter vzpostavitve standardov etičnega delovanja organizacije v kateri ste nosilec funkcije.

Morda ste direktorica ali pooblaščenec za skladnost poslovanja in korporativno integriteto ali druga oseba iz višjega vodstva in imate mandat s strani uprave (in nadzornega sveta), da pomagate vzpostaviti politiko skladnosti poslovanja ter upravljati sistem zagotavljanja skladnosti in korporativne integritete, da odgovorne osebe v organizaciji lahko učinkovito zaznavajo in obvladujejo tveganja za skladnost in integriteto.

V vsaki od teh vlog ste zainteresirani in navsezadnje tudi soodgovorni, da pomagate organizaciji dosegati cilje na področju skladnosti poslovanja in korporativne integritete ter da ste raven uspešnost in učinkovitost sistema upravljanja skladnosti, katerega nadzorujete, usmerjate ali upravljate, tudi sposobni evidentno predstaviti.

**Pooblaščenec za skladnost je po naravi mandata te funkcije dolžan poročati upravi in nadzornemu svetu** (ali pristojni komisiji nadzornega sveta; značilno pri nas revizijski komisiji, v mednarodnem okolju pa obstajajo tudi posebne komisije

*za skladnost poslovanja)* **glede skladnosti poslovanja in korporativne integritete tudi med-letno, zagotovo pa vsaj enkrat na leto. V ta namen potrebuje postopke, metode, merila in strukturo kako bo predstavil področje dela, pa tudi uspešnosti in učinkovitost sistema upravljanja skladnosti kot celote.**

Tudi uprava in nadzorni svet, kot primarno odgovorna za morebitne prekrške in kazniva dejanja, do katerih lahko pride pri poslovanju družbe, potrebujeta mehanizem za nadzorovanje oziroma usmerjanje ter spremljanje uspešnosti in učinkovitosti sistema skladnosti poslovanja in korporativne integritete, usmerjenega v zagotavljanje zakonitega in etičnega delovanja organizacije.

**Mehanizem rednega in kvalitetnega poročanja o skladnosti in integriteti, uprava in nadzorni svet potrebujeta tudi zato, da:**

- pravilno in informirano razumeta in ocenjujeta profil tveganosti podjetja,
- vrednotita kako uspešno in učinkovito se v organizaciji uresničuje polita skladnosti poslovanja in dosegajo cilji glede skladnosti in korporativne integritete;
- sprejmeta potrebne ukrepe za odpravo neskladnosti, (sistemske) zmanjšanje tveganj na tem področju, prilagoditve politike o skladnosti poslovanja oziroma ukrepe za izboljšanje sistema upravljanja skladnosti, kolikor je to potrebno ter
- da ocenjujeta in ves čas zagotavljata primerna in zadostna pooblastila, vire ter drugo podporo za učinkovito izvajanje funkcije skladnosti in delovanje sistema upravljanja skladnosti kot celote.

**Iz opisanih funkcij (letnega) poročila o skladnosti morata družba in vodstvo izhajati pri opredelitvi standarda poročila, predstavljenih vsebin in njihova struktura v poročilu o skladnosti.**



## **PRIPRAVA LETNEGA POROČILA O SKLADNOSTI POSLOVANJA**

*Prikaz 1: Model ciklusa opredeljevanja, spremljanja in poročanja glede skladnosti poslovanja in korporativne integritete:*





Iz zgornjega prikaza vidimo, da je cikel priprave in predstavljanja letnega poročila skladnosti relativno širok in da se začne že eno leto preden nastane. Izdelava letnega poročila je tako bolj zbir že prej opredeljenih in sproti evidentiranih informacij, ki so že prej opredeljene kot relevantne, izhajajoč iz ciljev in politike glade skladnosti poslovanja in korporativne integritete, katere sprejme najvišji organ upravljanja in nadzora. V politiki so praviloma že opredeljene vse vloge, naloge in odgovornosti v sistemu upravljanja skladnosti, obseg in področje uporabe, elementi sistema skladnosti poslovanja in korporativne integritete ter vsaj načelen standard spremljanja in poročanja o delovanju in učinkovitosti tega sistema.

Povsem enoten standard ne obstaja, obstaja pa nekaj značilnih vsebin letnega poročila o skladnosti poslovanja ter veliko primerov strukture teh poročil, predstavljениh v naslednji točki.

Še prej pa sem bomo na tem mestu predstavili kaj obsega opredelitev standarda za poročilo o skladnosti poslovanja.

### **Opredelitev standarda poročila o skladnosti in korporativni integriteti, ki ga okvirno določa že politika o skladnosti poslovanja, pomeni da:**

- Opredelimo kako pogosto in za katera obdobja se pripravljajo periodična poročila o skladnosti, najmanj pa enkrat letno (v skladu z dobrimi praksami se upravi in nadzornemu svetu poroča tri-mesečno in enkrat za celo leto) in do kdaj jih je potrebno zaključiti;
- Navedemo vsebinska področja tveganj za skladnost glede katerih se poroča (npr. prevare, nasprotja interesov, korupcija, varstvo osebnih podatkov, preprečevanje kršitev politike konkurence, tveganja za skladnosti in integriteto iz poslovanja z zunanjimi partnerji ipd) – ta naj bodo enaka, kot so opredeljena pod obsegom politike skladnosti poslovanja;
- Določimo poročevalsko linijo;
- Opredelimo okvirno strukturo poročila oziroma ključne kazalnike uspešnosti in učinkovitosti uresničevanja politike skladnosti oz. sistema upravljanja skladnosti ter
- Določimo ključne postopke in vloge v procesu izdelave poročila: posredovalci in drugi vsi ter način verifikacije v poročilu predstavljenih informacij, jamstev o statusu skladnosti, izdelovalec in uporabnik poročila, predstavitelj poročila o skladnosti ter morebitnega potrjevanja predloženih ukrepov, odzivanja na priporočila glede izboljšav v sistemu upravljanja skladnosti in priporočil glede dopolnitev ali sprememb politike o skladnosti poslovanja.

### **ZNAČILNE VSEBINE LETNEGA POROČILA O SKLADNOSTI POSLOVANJA**

Uvodoma dajemo nekaj napotkov pri predstavitvi vsebin poročila o skladnosti, na-

menjenega organom vodenja in nadzora (ter preostalemu višjemu vodstvu):

- Skozi celotno poročilo naj bo predstavljenih **nekaj ključnih informacij, kot pomembna zanimiva dejstva**, ki npr.: i.) izhajajo iz pomembnih dogodkov in sprememb v pravnem, ekonomskem ali družbenem kontekstu organizacije, ki vplivajo na skladnost poslovanja in integriteto oziroma zahteve s tega področja; ii.) predstavljajo pomemben napredek na področju skladnosti v obravnavanem letu ali iii.) ključne statistike notranjega kanala za sporočanje kršitev; iv.) ključne statistike iz združenih vspešnostnih vodij in združenih glede skladnosti; v.) glavni podatki iz pregledov skladnosti ali zrednega svetovanja (načinji pogodi uporabniki svetovanja, razporeditve upravljanja ali vsebinska področja skladnosti in integritete, glede katerih zaporedni popravljanje postopitvenca za skladnosti) itd.
- Na začetku poročila naj bo **povzetek** na največ dveh straneh, v katerem povzame glavna sporočila in zaključke iz poročila; pri tem izpostavite uspešno ocenjena kazalniki, kot tudi ključno sporočila na glavne šibkosti, tveganja ali pomembnosti in morebitne že sprejete ukrepe, za katere uprava in nadzorni svet morata vedeti.
- Uporabljajte **več kanalov** za predstavitev ključnih vsebin in zaključkov poročila (temeljni pisni, podporni ustni, vizualni – npr. PPT prezentacija z veliko vizualij);
- Za predstavitev informacij o skladnosti in integriteti poslovanja naj poročilo  **vključuje grafike, podatke in preglednice**;
- Poročajte na osnovi **kazalnikov uspešnosti organizacije pri doseganju ciljev upravljanja skladnosti in korporativne integritete**, uporabljajte analize in trende;
- Držite se načela **enostavnosti in preglednosti vsebin** predstavljenih v poročilu;
- Uporabite tudi zanesive kvantitativne **primerne, zgodnje in primanjulje** (benchmarki), z uporabo dovolj **priljubne specifikacije**, vendar ne preveč podrobno in predušno, bodite pozorni glede varstva osebnih podatkov in **varovanja identitete prijaviteljev**;
- Pri sporočanju bodite **relevantni ciljni skupini**, kateri predstavljate poročilo, **izpostavite najvišje tveganje** in zadeve glede katerih je potrebno sistemsko ali strateško ukrepanje;
- Pri splošni predstavitvi uspešnosti in učinkovitosti sistema upravljanja skladnosti in korporativne integritete, kot celote, se skingite na dobre prakse, **referenčne standarde, modele in/ali programe skladnosti** ter morebitne trende in dobre prakse v industriji.

**V nadaljevanju podrobneje predstavljamo značilne vsebine poročila o skladnosti, skupaj z možnimi kazalniki uspešnosti in pri tem uporabljamo primer strukture poročila o skladnosti.**

**1. Poročilo o delu same funkcije skladnosti poslovanja, pooblaščenca za skladnost**

ali korporativno integriteto.

**1.1. Izvedena izobraževanja:** za koliko in katere ciljne skupine, koliko zaposlenih / novo-zaposlenih se je teh izobraževanj udeležilo, morda podalo svojo potrditev (employee compliance certification) ali opravljalo preskus znanja, posebej kakšna je bila udeležba vodij in direktorjev na izobraževanjih s področja skladnosti in integritete ter morebitnih usposabljanj posebej za vodstvene skupine;

**1.2. Izvedeni pregledi skladnosti in sprejeti ukrepi:** koliko pregledov skladnosti, za katere vsebinska področja in v kakšnem obsegu so bili izvedeni, kakšne so bile ugotovitve – izpostavite morebitne kritične ugotovitve z vidika tveganj za skladnost in ocenite kako se obvladujejo;

**1.3. (Nova) interna politika in postopki:** koliko in katere sta izdela, pregledali postopki, ključne aktivnosti za implementacijo internih aktov, ki sta jih sprejela, katere so bile vključena področja ter vpliv sprememb internih aktov na poslovanje in procese.

2. Prijavljene in ugotovljene kršitve skladnosti.

**2.1. Obravnava prijav kršitev ali neskladnosti:** število prejetih prijav, število zavrženih in razlogi, število obravnavanih in potrjenih prijav; končne ugotovitve oz. status in nadaljnjih ukrepov, predlagani ukrepi glede ugotovljenih kršitev ali pomanjklivosti, ali je družbi nastala škoda in kakšna, kako poteka in poteka-li popravitni ukrepi, kako je zagotovljena zaščita prijavitelja, morebitni primeri paralelnih razmerij in predlog ukrepov zanje.

**2.2. Odzivni čas:** pretekli čas od nastanka do ugotovitve kršitve, pretekli čas od začetka do zaključne preskave, pretekli čas od ugotovitve kršitve do izvedbe popravitnih ukrepov (ocena v št. delovnih dnevih), prikaz trendov kako se učinkovitost morda skozi obdobja poročanja izboljšuje ali se poslabšuje, razlogi in predlogi.

3. Pomembne spremembe v pravnem okolju.

**3.1.** Sprejete spremembe ali dopolnitve pomembne zakonodaje

**3.2.** Novo-sprejeta domača ali evropska sistemska zakonodaja; pri obeh: procesni, finančni, tržni, kadrovski, informacijski in drugi učinki na poslovanje; morebitna novo-izprelojene odgovornosti, kršitve in sankcije, vpliv glede na nove zahteve, status prilagajanja organizacije, učinkovitost odzivanja organizacije in odgovornih oseb na nove ali spremenjene zahteve, morebitna tveganja.

4. Ključna področja tveganj za skladnost in integriteto pri poslovanju in kako so se v družbi obvladovala v obravnavanem obdobju.

**4.1.** Obseg in notranje kontrole, ali in kako učinkovito se delujejo v podjetju (ovaga)

**4.2.** Sprejeti ukrepi obvladovanja tveganj s strani odgovornih oseb

**4.3.** Reputacijske morebitne interne razpore o skladnosti in integritete



nao predloženi ali je na rpihovi osnovi potrebno prilagoditi oceno tveganja ...

**5. Stanje uresničevanja letnega plana s področja skladnosti poslovanja:** morebitni izzivi, medletni reševalni plana, status realizacije in popisnik morebitnega nerealiziranega dela letnega plana.

**6. Letna Ocena učinkovitosti sistema upravljanja skladnosti in integritete,** kot celote glede na interno politiko o skladnosti ter izbrani referenčni modeli praksi sistema skladnosti (tudi standard upravljanja skladnosti (kot so referenčni ISO standardi) predstavitel rezultatov letne samo-ocene po elementih sistema upravljanja skladnosti in občasno tudi rezultati zunanje neodvisne ocene.

**7. Letna ocena učinkovitosti in ustreznosti poslovanja, finančnih, kadrovskih, informacijskih in drugih virov ter druge podpore za upravljanje funkcije skladnosti in učinkovito upravljanje sistema skladnosti in korporativne integritete,** morebitni izzivi, že sprejeti ukrepi in predlogi.

Predstavljen primer priprave, vsebin in strukture letnega poročila o skladnosti poslovanja je podan primeroma, izhajamo pa iz obsežnih izkušenj in dobrih praks, tudi iz mednarodnega okolja in EISEP predloge letnega poročila o skladnosti.

Upošteva je naravo dejavnosti, organizacije in poslovnega modela vašega podjetja, pa so lahko vsebine poročila in uporabljene KPI-ji tudi povsem drugačni, bistveno širši ali ožji. Prav tako sta struktura in vsebina letnega poročila lahko odvisna od specifične regulative, internih pravil, postopkov in organiziranosti v vaši družbi. Zato odsvetujemo direktno uporabo predstavljenega primera.

Upamo pa in vas spodbujamo, da glede na lastne specifikke uporabite predstavljene pristope, primere in kazalnike, tudi sami pri vašem delu in poročanju na področju skladnosti poslovanja in korporativne integritete.

Vaših vprašanj in rešitev, primerov dobrih in slabih praks, na katere bi želeli, da se odzovemo v eni od prihodnjih izdaj Skladnih praks, bomo zelo veseli!  
Prosimo, pošljite jih na: [info@eisep.si](mailto:info@eisep.si).

**Celotna izdaja Skladnih praks je dostopna članom EISEP in naročnikom. Širši javnosti so vedno dostopne skrajšane javne izdaje, kot je ta.**

Več informacij o članstvu v strokovni skupnosti EISEP:

<https://www.eisep.si/clanski-paket/>

Obrazec za poskusno naročilo ene celotne izdaje Skladnih praks boste našli na tej povezavi: <https://www.eisep.si/skladne-prakse-narocnina/>