

# Vloga HRM pri zagotavljanju ustreznosti ključnih oseb v zavarovalnici

Tina Toman Pfajfar

# Vloga HR\*

- **Strateški arhitekt:** svetuje upravi pri načrtovanju in pridobivanju ključnih kadrov
- **Poslovni partner:** pozna posamezne segmente poslovanja, ustvarja dodano vrednost in vpliva na uspešnost podjetja

\* Izsledki raziskave Spreminjajoča se vloga HR managerjev, Urša Petrič, 2010

# Ključni HR procesi\*

- Zaposlovanje
- Razvoj
- Ostalo

\* Izsledki raziskave Spreminjajoča se vloga HR managerjev, Urša Petrič, 2010

# HR in ZZavar-1

- **Sistem upravljanja zavarovalnice (50 čl)**
  - pisno opredeljena pravila sistema upravljanja, ki določajo najmanj način .... sistem notranjih kontrol.....
- **Nosilci ključnih funkcij (52 čl)**
- **Pogoji za člana uprave (57 čl)**
- **Sistem notranjih kontrol in funkcija skladnosti (160 čl)**

# HR in Delegirana uredba

## - Zavarovalnice izpolnjujejo vse naslednje zahteve (258 čl)

(a) vzpostavijo, izvajajo in vzdržujejo učinkovito sodelovanje, notranje poročanje ter sporočanje informacij na vseh zadevnih ravneh podjetja;

(b) vzpostavijo, izvajajo in vzdržujejo učinkovite postopke odločanja in organizacijsko strukturo, ki jasno določa linije poročanja, razporeja funkcije in pristojnosti ter upošteva naravo, obseg in kompleksnost tveganj, ki so del poslov navedenega podjetja;

(c) zagotovijo, da imajo člani upravnega, upravljalnega ali nadzornega organa skupaj potrebne kvalifikacije, usposobljenost, znanje in spretnosti ter poklicne izkušnje na zadevnih področjih poslovanja, da lahko učinkovito in profesionalno upravljajo in nadzorujejo podjetje;

(d) zagotovijo, da ima vsak posamezen član upravnega, upravljalnega ali nadzornega organa potrebne kvalifikacije, usposobljenost, znanje in spretnosti ter poklicne izkušnje za opravljanje dodeljenih nalog;

(e) zaposlijo osebje s spretnostmi, znanjem in strokovnimi kompetencami ki so potrebni za pravilno izvajanje dodeljenih pristojnosti;.....

# HR in Delegirana uredba

## - Zahteve glede sposobnosti in primernosti (273 čl)

1. Zavarovalnice in pozavarovalnice vzpostavijo, izvajajo in vzdržujejo dokumentirane politike in ustrezne postopke, da bi ves čas zagotavljale sposobnost in primernost vseh oseb, ki dejansko vodijo podjetje ali imajo druge ključne funkcije, v smislu člena 42 Direktive 2009/138/ES.
2. Ocena, ali je določena oseba sposobna, vključuje oceno njenih poklicnih in formalnih kvalifikacij, znanja in zadevnih izkušenj znotraj zavarovalniškega sektorja, drugih finančnih sektorjev ali drugih podjetij in upošteva zadevne dolžnosti osebe ter, če je primerno, njene sposobnosti na področju zavarovalništva, financ, računovodstva, aktuarstva in upravljanja.
3. Pri oceni, ali so člani upravnega, upravljalnega ali nadzornega organa sposobni, se upoštevajo zadevne dolžnosti posameznih članov, da se zagotovi ustrezna raznolikost kvalifikacij, znanja in zadevnih izkušenj za profesionalno upravljanje in nadzorovanje podjetja.....

# Organi vodenja in nadzora

- odgovornost za skladnost z vsemi predpisi
- povečanje odgovornosti
- nadzor (poleg izpolnjevanja zahtev ZZavar-1)
  - **sposobnost & primernost**
    - kolektivno in individualno
    - na začetku in kasneje
  - uspešnost
  - on site in off site

# Organi vodenja in nadzora

- cilj nadzora: zagotoviti, da družba vzdržuje uspešen sistem upravljanja
- uspešnost - ocenjevanje pogosto težko in subjektivno



# Organi vodenja in nadzora

## Pregled politik o sposobnosti & primernosti

- proces vzpostavitve in vzdrževanja politik
  - kdo je skrbnik
  - kako pogosto se ažurira
  - kdo potrди
- vsebina politik
  - ali so opisi splošni ali podrobni
  - ali so opisi skladni s predpisi
  - ali vsebujejo opis, kateri pregledi morajo biti opravljeni

# Organi vodenja in nadzora

## Pregled politik o sposobnosti & primernosti

- dobre politike so
  - redno pregledane in po potrebi ažurirane (letno)
  - organ vodenja (in nadzora) je vključen v pripravo
  - vsi opravljeni pregledi na podlagi politik so ustrezno zabeleženi

# Organi vodenja in nadzora

## Spremljanje sposobnosti & primernosti

- programi usposabljanja
- ustreznost teh programov in dokazila o izvedbi
- strokovne in osebne veščine, konsistentnost pri odločanju, pokončna drža
- postopki za ravnanja v primeru kršitev sposobnosti & primernosti zahtev
- postopki za izogibanje in razkrivanje konflikta interesov

# Organi vodenja in nadzora

## Spremljanje sposobnosti & primernosti

- dobra porazdelitev znanj, veščin, izkušenj
- proces sprejemanja odločitev definiran in dokumentiran
- redno spremljanje tveganj
- vzpostavljen sistem žvižgačev
- redno samoocenjevanje veščin, znanj
- sposobnost realistične presoje lastnih veščin, znanj, odprava pomanjkljivosti

# Organi vodenja in nadzora

## Uspešnost

- zavedanje svojih dolžnosti
- zavedanje o ključnih tveganjih
- primerno komuniciranje
- uspešnost odnosov v organizaciji
- uspešnost pri načrtovanju in doseganju ciljev
- proces sprejemanja odločitev

# Organi vodenja in nadzora

## Uspešnost (skupina)

- transakcije v skupini
- konflikt interesov
  - redni sestanki organov vodenja in nadzora obvladujoče in odvisne družbe
  - tveganja družbe in tveganja skupine
  - konsistentnost politik
  - redno ažuriranje politik
  - IGT; tveganja

# Nosilci ključnih funkcij

- odgovornost za eno ali več ključnih funkcij
- nadzor (poleg izpolnjevanja zahtev ZZavar-1)
  - identificiranje ključnih funkcij
  - organizacija (položaj, viri, delitev nalog)
  - delitev nalog, konflikt interesov
  - odnosi z organi vodenja in nadzora
  - izločanje ključnih funkcij
  - **sposobnost & primernost**

# Nosilci ključnih funkcij

- Pregled politik o sposobnosti & primernosti
  - ali so opisi postopkov za ocenjevanje sposobnosti & primernosti splošni ali podrobni
  - ali so identificirani kriteriji za preverjanje znanja, veščin, osebne integritete
  - ali je definirana pogostost preverjanj
  - ali je definirano presojanje ustreznosti glede proporcionalnosti
  - ali obstajajo cilji/obveze izobraževanj



# Nosilci ključnih funkcij

- Pregled implementacije politik o sposobnosti & primernosti
  - obstaja seznam oseb, ki so podvržene presoji
  - obstaja kontrolnik za izpolnjevanje kriterijev za posameznika
  - redno presojanje je dokumentirano
  - politike se redno pregledujejo in po potrebi ažurirajo

# Nosilci ključnih funkcij

- Pregled imenovanja
  - opravljenih razgovorov, pridobljenih informacij
  - vzroki in okoliščine za odstop/odpust
  - kolikokrat je bil posamezni kandidat zavrtnjen

# Nosilci ključnih funkcij

- Pregled sposobnosti & primernosti
  - izobrazba
  - izobraževanja
  - izkušnje (leta, zadnje izkušnje, narava, obseg in kompleksnost poslov)
  - ravnanja, neskladna s kodeksi etike in poklicnimi standardi
  - morebitne kršitve pri strokovnih inštitucijah

**Hvala lepa in uspešno delo!**