

Mr Ljiljana STOJKOVIĆ*

Pravni aspekti upravljanja rizikom i sistem internih kontrola kao integralni deo korporativnog upravljanja u društvu za osiguranje

UDK: 005.21:334.72.021]:368

Primljen: 22. 9. 2013.

Prihvaćen: 3. 10. 2013.

Stručni rad

Apstrakt

Kako bi poslovanje društava za osiguranje odražavalo složenosti, obim, profil i stepen rizika kojima su izložena, društva za osiguranje, odnosno njihovi vlasnici, trebalo bi da organizuju korporativno upravljanje na način koji neće imati negativan uticaj na sveobuhvatnu izloženost riziku i profil rizika u dužem roku, kao i na način koji neće sprečiti, niti otežati ostvarivanje poslovnih ciljeva, strategije poslovanja i operativnih planova.

Predmet istraživanja ovog rada su osnovni postulati korporativnog upravljanja u društvu za osiguranje, te pravni aspekti sistema internih kontrola i upravljanja rizikom, kao integralnog dela korporativnog upravljanja, sa posebnim osvrtom na kontrolu usklađenosti poslovanja (engl. *Compliance*). Autor ističe značaj kreiranja i promovisanja korporativne kulture koja se zasniva na odgovornosti uprave i svakog zaposlenog za ostvarivanje dobrih poslovnih performansi i istovremeno obezbeđivanje zaštite interesa svih stejkholdera u društvu za osiguranje na duži rok.

Pored analize zakona i drugih propisa, kao i autonomne regulative u oblasti korporativnog upravljanja, sistema internih kontrola i upravljanja rizicima u društvima za osiguranje saglasno pravu Republike Srbije, autor daje i uporedno-pravni prikaz rešenja komunitarnog prava – prava Evropske unije, koje bi trebalo da obezbedi regulatorni okvir za zaštitu svih učesnika na tržištu osiguranja uz poštovanje osnovnih etičkih principa.

Ključne reči: korporativno upravljanje, sistem internih kontrola, integrisani pristup upravljanja rizicima, *compliance*

1. UVODNE NAPOMENE

Polazeći od aktuelnog trenutka globalne krize finansijskog tržišta, a imajući u vidu propuste u delu korporativnog upravljanja u finansijskim institucijama, kada je reč o sprečavanju prekomernog preuzimanja rizika, novi regulatorni okvir – Solventnost II (Direktiva 2009/138/EC), zahteva od društava za osiguranje postojanje sistema internih kontrola, odnosno uspostavljanje sistema upravljanja rizicima na korporativnom nivou. Cilj rada je da ukaže na rast značaja kontrole u strukturi korporativnog upravljanja i neophodnost implementacije efikasnih sistema upravljanja rizikom, a u cilju podizanja performansi i konkurentnosti u periodu nakon krize.

„Dobro korporativno upravljanje danas je široko prihvaćeno, kao bitno, za uspostavljanje privlačne investicione klime, koju karakterišu konkurentne kompanije i efikasna finansijska tržišta” (White Paper – Preporuke o korporativnom upravljanju u jugoistočnoj Evropi 2009). Unapređenje korporativnog upravljanja nameće se kao neminovnost i trebalo bi da doprinese ukupnoj ekonomskoj efikasnosti, uz uvažavanje regulatornog okvira, kulturnog ambijenta, tradicije, strukture vlasništva i sl. Prema istraživanju Svetske banke (La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer, Vishny, 1999, 1) „empirijski dokazi odbacuju hipotezu da je privatno ugovoranje dovoljno”. Dodatno, oni navode dokaz da se: „insajderi u značajnom broju kompanija suprotstavljaju reformi korporativnog upravljanja i širenju tržišta kapitala... Time pokazuju interes da zadrže *status quo* sistem.”

Treba istaći da je trajnost u upravljanju rizikom i rezultatom od esencijalnog značaja za obezbeđenje dugoročnog uspeha društava za osiguranje, kao i promovisanje tačno određene vrednosti kompanije sa definisanjem jasnih transparentnih procesa (Hasenohrl, 2009, 56–62).

* Advokat iz Beograda, e-mail: ljiljana.stojkovic@lawyer.com.

2. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U DRUŠTVU ZA OSIGURANJE SA ASPEKTA AUTONOMNE REGULATIVE

2.1. Osnovni principi za delatnost osiguranja

Stabilan i koherentan regulatorni režim je osnova za dobro korporativno upravljanje (OECD, 2011, 33). Upravljanje u društvima za osiguranje sve više dobija na značaju, te postaje centralni elemenat regulatornog okvira i nadzornih organa. Ovaj trend isticanja značaja korporativnog upravljanja je neophodan kako bi se obezbedila adekvatna ravnoteža između razvijenog regulatornog okvira, koji zahteva visok kvalitet u sprovođenju prakse korporativnog upravljanja i istovremeno, težnje da se obezbedi adekvatna autonomija društava za osiguranje, u donošenju odluka i preuzimaju odgovornosti za razvoj adekvatnih praksi upravljanja. Na osnovu empirijskih sagledavanja nesporno je da glavni instrumenti, koji obezbeđuju pravičnu i nepristrasnu raspodelu korporacijske moći, s jedne strane i zaštitu prava različitih stejkholdera sa druge strane, su pre svega adekvatno uspostavljena sudska zaštita zakonskih prava i uređeno upravljanje, podržano adekvatnim nivoima obelodanjivanja i transparentnošću.

U sferi korporativnog upravljanja generalno, a posebno u oblasti funkcionisanja društava za osiguranje, sve veći značaj dobija autonomna regulativa, kao i regulativa koju donose organi nadzora nad radom društava za osiguranje. Organi nadzora usvajaju instrukcije, kao standarde, koje treba slediti u uspostavljanju i razvijanju dobre poslovne prakse u sferi korporativnog upravljanja.

Radi efikasnijeg upravljanja i nadgledanja društava za osiguranje, a u saglasnosti sa međunarodnim principima korporativnog upravljanja i osnovnim principima supervizije osiguranja, Međunarodna asocijacija supervizora osiguranja (*International Association of Insurance Supervisors – IAIS*), usvojila je Osnovne principe za delatnost osiguranja, standarde, vodič i metodologiju za procenu (*International Association of Insurance Supervisors*, 2012).

Saglasno principu 7 (engl. *insurance core principle* – dalje u tekstu: ICP 7), koji se odnosi na korporativno upravljanje, organ nadzora treba da zahteva da društvo za osiguranje uspostavi i implementira okvir korporativnog upravljanja, koji obezbeđuje pouzdano i oprežno upravljanje i kontrolu poslovanja društva za osiguranje, kao i adekvatno priznavanje i zaštitu interesa osiguranika.

Saglasno principu ICP 8 nadzorni organ zahteva da društvo za osiguranje ima, kao deo svog celovitog okvira korporativnog upravljanja, efektivan sistem uprav-

ljanja rizicima i internih kontrola, uključujući efektivne funkcije za upravljanje rizicima, *compliance*, aktuarska pitanja i internu reviziju. Uspostavljeni sistem interne kontrole i funkcije koja je zadužena za kontrolu zakonitosti (*compliance*) trebalo bi da je adekvatan prirodi, obimu, kompleksnosti kompanije, njenim poslovnim aktivnostima i riziku kojima je izložena. Sistem upravljanja rizikom je dizajniran da identifikuje, procenjuje, kontroliše, upravlja i izveštava.

Uspostavljanje stabilnog upravljanja u sektoru osiguranja zahteva dva nivoa odbrane i to: prvi nivo uključuje uspostavljanje internih organa društva (menadžment, sistem upravljanja rizicima, interna reviziju i sistem internih kontrola) sa nadzornim odborom, koji bi trebalo da kontroliše sve druge organe i uspostavljene sistem internih kontrola. Spoljni nadzor obezbeđuje drugi nivo kontrole. Oba nivoa odbrane su podjednako važna i neophodna da obezbede visok nivo transparentnosti i odgovornosti.

Korporativno upravljanje odnosi se na sistem (poput strukture, politika i procesa), putem kojeg se upravlja i sprovodi kontrola pravnog lica. Saglasno tome, okvir korporativnog upravljanja u društvu za osiguranje, definiše ulogu i odgovornosti svih učesnika u procesu.

Saglasno osnovnim principima izuzetan značaj za korporativno upravljanje društava za osiguranje ima nadzorni odbor. U skladu sa osnovnim principom ICP, nadzorni odbor trebalo bi da ima pet osnovnih uloga:

1) nadzorni odbor ima ulogu nadgledanja funkcije upravljanja rizicima koja je nezavisna i koja kontroliše rizike povezane sa vrstama poslova koje društvo obavlja. Nadzorni odbor uspostavlja funkciju interne revizije, aktuarsku funkciju i jak sistem internih kontrola obezbeđujući sistem koji se može primeniti i omogućiti uspostavljanje ravnoteže u funkcionisanju sistema;

2) Nadzorni odbor ima pristup svim informacijama o kompaniji i može tražiti i primiti bilo koju dodatnu informaciju i analizu ako je to potrebno;

3) Nadzorni odbor komunicira sa organom nadzora kada je to neophodno i sastaje se sa nadzornim organom kada je to potrebno;

4) Nadzorni odbor imenuje odgovornu osobu za kontrolu usaglašenosti poslovanja, čije su odgovornosti za obezbeđivanje usaglašenosti sa relevantnom legislativom i zahtevanim standardima poslovnog ponašanja i koja izveštava nadzorni odbor periodično, u propisanim rokovima;

5) Ako je ovlašćeni aktuar deo sistema internih procesa kontrole, aktuar ima direktan pristup nadzornom odboru ili odboru koji je pomoćno telo nadzornog odbora. Aktuar izveštava o relevantnim pitanjima nadzorni odbor u definisanim rokovima. Nadzorni odbor bi

trebalo da daje značajan doprinos zaštiti interesa svih stejkholdera, posebno osiguranika.

Nadzorni odbor formira pomoćna tela – odbore koji će mu pomagati u obavljanju njegove uloge i nadležnosti. Trebalo bi svakako formirati Odbor za reviziju kao pomoćno telo koje bi bilo zaduženo za kontrolu svih pitanja povezanih sa internom revizijom, internim kontrolama i eksternim revizorima kao i za ocenjivanje i odobravanje finansijskih izveštaja. Odbor revizora bi trebalo da obezbedi da sistem internih kontrola dostigne standard COSO¹ koji podrazumeva integrisani pristup upravljanja rizikom (Labudović Stanković, 2011, 9–16).

Saglasno principima OECD koji se odnose na upravljanje u osiguranju (OECD, 2011), upravljanje rizikom je proces koji sprovodi odbor direktora, rukovodstvo i drugi zaposleni u društvu radi uspostavljanja i ostvarivanja strategije društva. Proces mora biti osmišljen da identifikuje događaje koji mogu nepovljno uticati na društvo i da upravlja rizikom u okviru utvrđene prihvatljivosti rizika, obezbeđujući mehanizme (koji treba da pruže razumno uveravanje) da će svi ciljevi definisani kreiranom strategijom biti ostvareni. Tako, upravljanje rizikom u svakoj kompaniji zahteva odgovarajuće strategije, koje proizilaze iz definisanih ciljeva kompanije i sagledavanja rizika koji predstavljaju pretnju ostvarenju ciljeva. Strategije obuhvataju definisanje odgovarajućih mehanizama i to uspostavljanjem sistema internih kontrola koje imaju za cilj ublažavanje rizika, na celishodan i za kompaniju racionalan način, odnosno uz minimalne troškove i korišćenjem sinergije postojećih resursa kompanije.

Sistem internih kontrola uspostavlja i definiše odbor direktora i isti obuhvata politike, procese i procedure (uključujući interno izveštavanje) neophodne da obezbede odgovarajuće pridržavanje i sprovođenje usvojenih strategija. *De facto* i *de iure* upravljanje rizikom je proces tesno povezan i u interakciji je sa sistemom internih kontrola.

3. SISTEM INTERNIH KONTROLA I UPRAVLJANJE RIZICIMA PREMA KOMUNITARNOM PRAVU

Novi, pravni i metodološki okvir za upravljanje rizicima, Solventnost II (Direktiva 2009/138/EC), kao nastojanje za uvođenjem efikasne kontrole solventnosti u delatnosti osiguranja, nastaje kao rezultat velike finansijske

¹ COSO se odnosi na *The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*, koji ima u fokusu interne kontrole. Definicija upravljanja rizikom u dokumentu ENTERPRISE RISK MANAGEMENT – Integrated Framework, 2004, godine, dostupno na internet adresi: www.coso.org.

i ekonomske krize, kada se pojavila potreba za efikasnim upravljanjem rizikom. Osnovni ciljevi Direktive Solventnost II su zaštita osiguranika, upravljanje svim rizicima kojima je društvo izloženo, anticipiranje tržišnih promena i zasnovanost na principima a ne na strogim pravilima. Solventnost II se oslanja na tri stuba: stub I – kvantitativni zahtevi za sopstvenim kapitalom – finansijska opremljenost sa kvantitativnim zadacima; stub II – kvalitativni nadzor – postupak pravne provere od strane nadzora (ocena delotvornosti sistema upravljanja rizicima i interne kontrole; dodatni zahtevi za kapitalom u posebnim slučajevima) i stub III – tržišna disciplina – propisi o transparentnosti i objavljivanju podataka.

Novi regulatorni okvir za delatnost osiguranja, Solventnost II, zahteva od društava za osiguranje uspostavljanje funkcije upravljanja rizikom i uspostavljanje sistema internih kontrola, što posebno uključuje organizovanje funkcije za kontrolu usklađenosti poslovanja. Uloga nadzornog organa po ovom sistemu će biti da obezbedi adekvatan pristup korporativnom upravljanju i upravljanju rizicima u društvima za osiguranje. U situacijama ekstremnih izloženosti riziku, u okviru poslovanja, nadzorni organ će imati pravo da zahteva povećanje kapitala. Efektivnost Solventnosti II okvira će u mnogome zavisiti od raspoloživosti aktuaru, visoko edukovanih finansijskih stručnjaka i izvanrednog informacionog sistema (Lester, Reichardt, 2009, 3).

Solventnost II prisiljava osiguravače na intenzivno upravljanje rizikom i usmerava društvo za osiguranje ka konceptu upravljanja zasnovanom na vrednostima (Peer, 2010, 17–22). Upravljanje orijentisano na vrednosti je koncept upravljanja sa ciljem dugoročnog, trajnog povećanja vrednosti društva za osiguranje kao celine.

Regulatorni okvir EU ima sledeće ciljeve: trajno jačanje finansijskih tržišta u EU, pravovremeno prepoznavanje sistemskih rizika, koordinaciju postupaka nadzornih vlasti, unifikovanje poboljšanih propisa za osiguranja, zajedničke postupke u krizama. Navedeni ciljevi deluju na strukturu uspostavljenog korporativnog upravljanja i organizacionu strukturu društva za osiguranje. Nesporno je da novi regulatorni okvir EU ukazuje na potrebu definisanja jasnih odgovornosti, u smislu obaveza koje obavljaju strukturirani organi društva, zatim menadžment rizika, efikasan sistem internih kontrola, transparentan sistem izveštavanja kako internog tako i izveštavanje nadzornog organa i obezbeđivanje društva dovoljnim kapitalom.

3.1. Stabilan i delotvoran sistem upravljanja

Društva za osiguranje moraju uspostaviti stabilan sistem upravljanja, koji uključuje transparentnu orga-

nizacijsku strukturu sa jasnom alokacijom odgovornosti, odnosno odgovarajućom raspodelom odgovornosti. Sistem upravljanja treba organizovati u skladu sa prirodom, opsegom i složenosti poslova društva. Nadzorni organ mora imati potrebna ovlašćenja da zahteva da se sistemi upravljanja poboljšaju i ojačaju kako bi se osigurala usklađenost sa zahtevima definisanim Direktivom Solventnost II.

Delotvoran i prudentan sistem upravljanja je ključan za primereno upravljanje društvima za osiguranje. Sistem upravljanja, saglasno Direktivi Solventnost II uključuje funkciju upravljanja rizicima, funkciju praćenja usklađenosti, funkciju interne revizije i aktuarsku funkciju.

3.2. Primerenost i prikladnost lica koja upravljaju društvom ili imaju druge ključne funkcije

Funkcije uključene u sistem upravljanja smatraju se ključnim funkcijama, te su ujedno važne i kritične funkcije. Stoga, sve osobe koje obavljaju ključne funkcije moraju biti primerene i imati profesionalne kvalifikacije i iskustvo za delotvorno vođenje odnosno obavljanje ključnih funkcija.

Profesionalne kvalifikacije, znanje i iskustvo lica koja obavljaju ključne funkcije treba da budu primereni da omoguće stabilno i razborito upravljanje. Osim toga, ova lica moraju imati dobar ugled i integritet. Ovo se, zapravo, odnosi na prikladnost.

3.3. Upravljanje rizicima

Društva za osiguranje imaju uspostavljen delotvoran sistem upravljanja rizicima koji obuhvata strategije, procese i postupke izveštavanja koji su potrebni za utvrđivanje, merenje i praćenje rizika, upravljanje rizicima i kontinuirano izveštavanje, na pojedinačnoj i grupnoj osnovi, o rizicima kojim su izložena ili bi mogla biti izložena, odnosno o međusobnoj uslovljenosti tih rizika.

Sistem upravljanja rizicima mora biti delotvoran i dobro integrisan u organizacijsku strukturu i procese odlučivanja društva. Funkcija upravljanja rizicima mora biti strukturirana na način koji olakšava sprovođenje sistema upravljanja rizicima.

3.3.1. Funkcija upravljanja rizicima i odbor za upravljanje rizicima

Sistem upravljanja rizicima je integralni element sistema korporativnog upravljanja u društvu za osiguranje (IAIS, OECD, 2009). Proces upravljanja rizicima pomaže društvu za osiguranje da razume prirodu i zna-

čaj rizika kojima je izloženo ili može biti izloženo i da upravlja tim rizicima adekvatno.

Uspostavljanje funkcije upravljanja rizicima je zahtevano u većini jurisdikcija ili promovisano od nadzornih organa. Odbor direktora ili nadzorni odbor može obrazovati odbor za upravljanje rizicima, odnosno komitet za upravljanje rizicima kao svoje pomoćno telo. Neophodno je da funkcija upravljanja rizicima i odbor za upravljanje rizicima imaju neophodna ovlašćenja, izvore i pristup svim relevantnim informacijama.

3.4. Sistem internih kontrola

Prema zahtevu Solventnost II, društvo za osiguranje mora imati uspostavljen delotvoran sistem interne kontrole. Ovaj sistem uključuje upravne i računovodstvene postupke, okvir unutrašnje kontrole, adekvatne sisteme izveštavanja na svim nivoima društva, kao i funkciju praćenja usklađenosti (*compliance*).

Funkcija praćenja usklađenosti uključuje savetovanje upravnog i/ili nadzornog organa društva o usklađenosti sa zakonima i drugim propisima. Ova funkcija uključuje i procenu mogućeg uticaja bilo kojih promena u pravnom okruženju na poslovanje konkretnog društva, te utvrđivanje i procenu rizika usklađenosti.

Interna revizija uključuje vrednovanje primerenosti sastava unutrašnjih kontrola i drugih elemenata sistema upravljanja. Funkcija interne revizije je objektivna i nezavisna od poslovnih funkcija.

3.4.1. Compliance funkcija kao integralni deo sistema internih kontrola

Compliance funkcija trebalo bi da bude definisana kao institucionalni – integralni deo sistema internih kontrola društva za osiguranje.

Kako je *compliance* funkcija jedna od obaveznih funkcija definisanih Direktivom Solventnost II, njena neodgovarajuća implementacija neminovno će voditi povećanju zahtevanog kapitala društva za osiguranje, zbog toga što neodgovarajući sistem internih kontrola dovodi do neodgovarajućeg, odnosno neefikasnog modela korporativnog upravljanja.

Uspostavljene *compliance* politike moraju biti predmet kritičke ocene i provere najmanje jedanput godišnje, kako bi se obezbedile najbolje prakse i prilagođavanje promenama u okruženju i onemogućilo nepovoljno reflektovanje tržišnih kretanja.

1) Oblast delovanja

Delovanje *compliance* funkcije odnosi se na primenu zakona i drugih propisa, koje se odnose na aktivnosti društva za osiguranje, odnosno poštovanje regulator-

nih zahteva od strane društva za osiguranje, a imajući u vidu odredbe Direktive Solventnost II, koje se odnose na solventnost društava za osiguranje. Posebno u fokusu ove funkcije su zakonske odredbe koje se odnose na:

- osnovnu delatnost društva (osiguranje, reosiguranje, penzijski fondovi),
- savesno i odgovorno postupanje sa klijentima – osiguranicima,
- upravljanje oštetnim zahtevima,
- zaštitu potrošača, zaštitu podataka o ličnosti,
- sprečavanje prevara,
- zaštitu konkurencije,
- konflikt interesa,
- regulativa o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma.

2) Uloga

Saglasno navedenoj oblasti delovanja obaveza i uloga *compliance* funkcije je da (1) identifikuje, procenjuje i prati *compliance* rizike; (2) pruža podršku i savetuje rukovodstvo u vezi sa obavezama usaglašavanja određenih oblasti poslovanja sa propisima; (3) pruža neophodnu pomoć i podršku zaposlenima u vezi konkretnih obaveza i odgovornosti.

3) Misija

Misija funkcije za kontrolu usaglašenosti (*compliance* funkcije) je da obezbedi transparentnost i promoviše *compliance* kulturu, kao sveobuhvatni deo korporativne kulture i da razvija svest o odgovornosti, kako najvišeg rukovodstva, tako i svakog zaposlenog, te da istovremeno doprinosi očuvanju i razvoju dobre poslovne reputacije društva i obezbedi stabilno poslovanje.

4. ZAKONODAVNI OKVIR REPUBLIKE SRBIJE

4.1. Imperativni propisi

Društvo za osiguranje je dužno da sistem internih kontrola organizuje, primenjuje i razvija u skladu sa Zakonom o osiguranju i Odlukom Narodne banke Srbije o sistemu internih kontrola i upravljanju rizicima u poslovanju društva za osiguranje i to tako što utvrđuje organizacionu strukturu, pismene procedure, postupke i radnje kojima se obezbeđuje identifikovanje, merenje i procena rizika, odnosno upravljanje rizicima, njihova primena i stalna provera, kao i prilagođavanje promenjenim uslovima poslovanja društva.

Saglasno Odluci Narodne banke Srbije, kao regulatora za tržište osiguranja u Republici Srbiji, pod sistemom internih kontrola podrazumevaju se odgovarajuće procedure, postupci i radnje koje je društvo dužno

da organizuje na način koji odgovara prirodi, složenosti i rizičnosti posla, kao i promenama uslova poslovanja koje se mogu predvideti – radi sprečavanja i prekomerne izloženosti društva rizicima, sprečavanja nezakonitosti i nepravilnosti u poslovanju društva, kao i zaštite interesa osiguranika, korisnika osiguranja, trećih oštećenih lica i drugih poverilaca društva.

Upravljanje rizicima društva mora biti u skladu s propisima, pravilima struke, dobrim poslovnim običajima i poslovnom etikom.

Za organizovanje, primenu i razvoj sistema internih kontrola prema propisima Narodne banke Srbije, odgovorni su upravni odbor, direktor društva i rukovodioci organizacionih jedinica društva koji su neposredno odgovorni direktoru društva (u daljem tekstu: rukovodioci).

Istovremeno, za sprovođenje sistema internih kontrola odgovorni su svi zaposleni u društvu, koji su dužni da se, pri obavljanju svojih zadataka, pridržavaju utvrđenih procedura, postupaka i radnji, kao i uspostavljenih etičkih i profesionalnih standarda. Svaki zaposleni u društvu dužan je da sve nepravilnosti koje uoči u organizaciji i sistemu internih kontrola blagovremeno prijavi direktoru društva i rukovodiocima, radi njihovog otklanjanja.

Na osnovu navedenog može se zaključiti da je regulatorni sistem Republike Srbije zasnovan na principima uspostavljenim komunitarnim pravom i principima koji definišu standarde najbolje prakse upravljanja u društvu za osiguranje i isti obezbeđuje: neophodnost poštovanja načela savesnosti u poslovanju; adekvatno uspostavljanje sistema internih kontrola, koji omogućuje i obezbeđuje efikasno i efektivno upravljanje rizicima sa kojima se kompanija susreće, u okviru obavljanja osnovne delatnosti, koji mora biti deo korporativne kulture, gde je uprava i vodeći menadžmet glavni promoter i nosilac sprovođenja ove culture; da sprovođenje sistema internih kontrola mora biti i odgovornost svih zaposlenih u društvu, i to u okviru pojedinačnih odgovornosti svakog zaposlenog.

4.2. Struktura korporativnog upravljanja u društvu za osiguranje

U vezi sa strukturom organa društva za osiguranje, nakon donošenja Zakona o privrednim društvima (u daljem tekstu: ZOPD) pojavila su se određena otvorena pitanja, budući da je prisutna, *de lege lata*, nedovoljna usaglašenost posebnog (Zakona o osiguranju) i opšteg (ZOPD) zakona. Statusna pitanja funkcionisanja akcionarskog društava za osiguranje i korporativnog upravljanja kao bitnog dela statusne regulative uređeni su Zakonom o osiguranju. Navedene odredbe, *sedes materiae*, predstavljale su *lex specialis* u odnosu na ZOPD

koji je bio na snazi do donošenja ZOPD iz 2011. godine i bile su relativno kompatibilne sa ovim zakonom.

Osnovni problem usklađivanja društava za osiguranje sa novim ZOPD jeste u tome što Zakon o osiguranju, u članu 47 stav 1 propisuje da se „na organe akcionarskog društva za osiguranje primenjuje zakon kojim se uređuje pravni položaj privrednih društava, ako ovim zakonom pojedina pitanja nisu drukčije uređena.” Nesporno je da zakon definiše supsidijarnu primenu ZOPD. Međutim, Zakon o osiguranju nije uredio strukturu organa, odnosno nedostaju odredbe koje jasno definišu prethodna pitanja i to: pojam uprave (ko čini upravu), kao i strukturu organa akcionarskog društva za osiguranje.

Ključno pitanje koje se postavilo pred stručnu poslovnu javnost u Republici Srbiji, u kontekstu nedovoljne konzistentnosti dva systemska zakona, koji uređuju materiju statusnih pitanja društava za osiguranje u Republici Srbiji jeste: Kako organima utvrđenim Zakonom o privrednim društvima utvrditi nadležnosti propisane Zakonom o osiguranju i podzakonskim aktima Narodne banke Srbije, a sve u cilju zakonitog poslovanja ovih privrednih subjekata i neophodne pravne sigurnosti svih učesnika na tržištu (Stojković, 2013, 184–197)? Na ovo i slična pitanja u implemetaciji propisa odgovore je dala poslovna praksa kroz usaglašavanje tekstova statutarnih dokumenata sa organom nadzora. Međutim, očekuje se da će se donošenjem novog Zakona o osiguranju precizirati sva trenutno otvorena i nedovoljno konzistentna rešenja, koja se tiču regulatornog okvira, koji definiše strukturu i odgovornosti organa društva za osiguranje.

4.3. Smernice Narodne banke Srbije kao organa nadzora²

Polazeći od činjenice da je u procesu posredne i neposredne supervizije Narodna banka Srbije uočila nezadovoljavajući nivo profesionalnosti i angažovanosti organa pojedinih društava za osiguranje, odnosno neadekvatnog korporativnog upravljanja i celokupne funkcije upravljanja, donete su smernice za oblast korporativnog upravljanja radi usklađivanja aktivnosti organa društava za osiguranje sa složnošću, obimom i stepenom rizika kome su društva izložena. Pomenute smernice su *de facto* standardi koje treba slediti u uspostavljanju i razvijanju dobre poslovne prakse u sferi korporativnog upravljanja.

² Smernica br. 2. – Korporativno upravljanje, dostupno na internet adresi: www.nbs.rs. Smernice u oblasti nadzora nad obavljanjem delatnosti osiguranja dostupno na istoj internet adresi.

Prilagođavanje organizacije novom poslovnim modelu, korporativna kultura, organizaciona struktura i upravljanje ljudskim resursima treba da budu takvi da se svakom zaposlenom omogućiti da shvati svoje zadatke i njihov značaj u ostvarivanju ciljeva društva za osiguranje. Sistem internih kontrola u ovom procesu ima važnu ulogu jer treba da osigura sprovođenje koncepta adekvatnog upravljanja svim rizicima poslovanja i ostvarivanje strategija i planova i predupredi nepravilnosti i nezakonitosti u poslovanju, kao i prekomernu izloženost rizicima.

Odgovorna, transparentna i tržišno orijentisana društva za osiguranje, koja imaju povoljnu poslovnu reputaciju – cilj je kome treba da teži uprava društva. Takvim postupanjem najbolje će se obezbediti kvalitetna usluga osiguranja uz apsolutnu sigurnost i zaštitu interesa samog društva za osiguranje.

5. ZAKLJUČAK

Korporativna struktura društva za osiguranje trebalo bi da ima adekvatno uspostavljene i raspoređene kontrolne i upravljačke odgovornosti, sa jasno definisanim obavezama i odgovornostima i sa jasnim zahtevima u pogledu kvalifikacija koje moraju imati osobe koje su članovi organa društva za osiguranje. Dobro strukturiran sistem korporativnog upravljanja društva za osiguranje sa jasno definisanim obavezama i odgovornostima esencijalna je komponenta regulatornog i nadzornog okvira.

Jasno uspostavljen i definisan pravni okvir korporativnog upravljanja obezbeđuje da uprava ne koristi svoju privilegovanu poziciju na štetu drugih stejkholdera, a posebno manjinskih akcionara, poverioca, osiguranika i/ili ugovorača osiguranja.

Upravljanje rizicima je ključni mehanizam u obavljanju delatnosti osiguranja, te bi trebalo da bude sveobuhvatno i dobro integrisano u sistem korporativnog upravljanja društvom za osiguranje. Odbor direktora, odnosno nadzorni odbor trebalo bi da uspostavi okvir, odnosno adekvatnu strategiju upravljanja rizikom, te da definiše pristup društva, upravljanju rizicima, metode za procenu rizika i utvrdi odgovornosti *risk* menadžmenta.

U Republici Srbiji i pored činjenice da postoje podzakonski propisi koji uređuju osnovne postulate korporativnog upravljanja i upravljanja rizicima, opšti regulatorni okvir koji se odnosi na strukturu korporativnog upravljanja je nekonzistentan i nedovoljno jasan, te se očekuje da će donošenjem novog Zakona o osiguranju biti stvoreni neophodni preduslovi, kako za zakonito poslovanje svih učesnika na tržištu, tako i za adekvatnu zaštitu interesa svih stejkholdera.

Ljiljana STOJKOVIĆ, LL.M.
Attorney, Belgrade

Legal aspects of risk management and internal control system as integral part of corporate governance at insurance company

UDC: 005.21:334.72.021]:368
Professional Paper

SUMMARY

A well structured system of the insurance corporate governance, with clearly defined duties and responsibilities, makes an essential component of the regulatory and supervisory framework.

Corporate structure of the insurance company should have adequately established and assigned control and management responsibilities, with the obligations and responsibilities clearly stated and with a specific request in respect of qualifications required for persons members of their bodies.

It is the precisely determined legal framework of corporate governance that prevents the board of management from abusing their privileged position at the expense of other stakeholders, and especially minority shareholders, creditors, policyholders and / or insurers.

Risk management is a key mechanism of insurance operations, consequently, it should be comprehensive and well integrated into the corporate governance system of the insurance company. The Board of Directors or the Supervisory Board should establish a framework and an adequate risk management strategy (eng. "risk management framework"), define the company's approach, risk management, methods for risk assessment and determine the responsibility of the management for the implementation of risk management policies.

Key words: corporate governance, sistem internih kontrola, integrisani pristup upravljanja rizicima, compliance

LITERATURA (REFERENCES)

Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-

up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II), *Official Journal of the European Union* L 335/1

International Association of Insurance Supervisors. (2012). *Insurance Core Principles, Standards, Guidance and Assessment Methodology*, 1 October 2011 as amended 12 October 2012, dostupno na: www.iaisweb.org, 15. 9. 2013.

IAIS and OECD. (2009). *Issues Paper on Corporate Governance*, dostupno na: <http://www.oecd.org/finance/insurance/46036825.pdf>, 12. 9. 2013.

Hasenohrl, M. (2009). Upravljanje šansama u krizi, upravljanje rizikom I prihodom u društvima za osiguranje, *Revija za pravo osiguranja*, 3–4, 56–62.

Labudović–Stanković, J. (2011). Integrisani koncept upravljanja rizicima kompanija za osiguranje kao način korporativnog upravljanja, *Revija za pravo osiguranja*, 3, 9–16.

La Porta, R., Lopez–de–Silanes, F., Shleifer, A., Vishny, R. (1999). *Investor Protection: Origins, Consequences, Reform*, World Bank: Cambridge, dostupno na: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.198.5422&rep=rep1&type=pdf>, 15. 9. 2013.

Lester, R., Reichardt, O. (2009). *Insurance Governance and Risk Management*, dostupno na siteresources.worldbank.org/FINANCIALSECTOR/Resources/primer11_Insurance_governance_Risk_management.pdf

Odluka Narodne banke Srbije o sistemu internih kontrola i upravljanju rizicima u poslovanju društva za osiguranje, *Službeni glasnik RS*, br. 12/2007.

OECD. (2011). *OECD Guidelines on Insurer Governance*, OECD Publishing, dostupno na: www.oecd.org/dataoecd/. 12. 9. 2013.

- Peer, H. (2010). Zamena paradigmi u burnim vremenima (projekat EU Solventnost II), *Revija za pravo osiguranja*, 2, 17–22.
- Stojković, Lj. (2013). Korprativno upravljanje u akcionarskom društvu za osiguranje–uporedno pravni aspekti, u: Marano, P., Jovanović, S., Labudović Stanković, J. (urednici): *Pravo osiguranja Srbije u tranziciji ka evropskom (EU) pravu osiguranja* (184–197). Beograd: Udruženje za pravo osiguranja Srbije.
- White paper – Preporuke o korporativnom upravljanju u jugoistočnoj Evropi, Pakt stabilnosti, Sporazum jugoistočne Evrope za reforme, investicije, integritet i rast. (2003). Prevod objavljen u časopisu *Prizma*, 9.
- Zakon o osiguranju, *Službeni glasnik RS*, br. 55/2004, 70/2004 – ispr., 61/2005, 61/2005 – dr. zakon, 85/2005 – dr. zakon, 101/2007, 63/2009 – odluka Ustavnog suda, br. 107/2009, 99/2011 i 119/2012.
- Zakon o privrednim društvima, *Službeni glasnik RS*, br. 36/2011 i 99/2011.