



cutting through complexity

Corporate governance – wpływ na efektywność i minimalizację ryzyka procesów biznesowych

Seminarium Podkomisji ds. Audytu i Kontroli Wewnętrznej
Polskiej Izby Ubezpieczeń

21 maja 2015
Beata Szela

Agenda

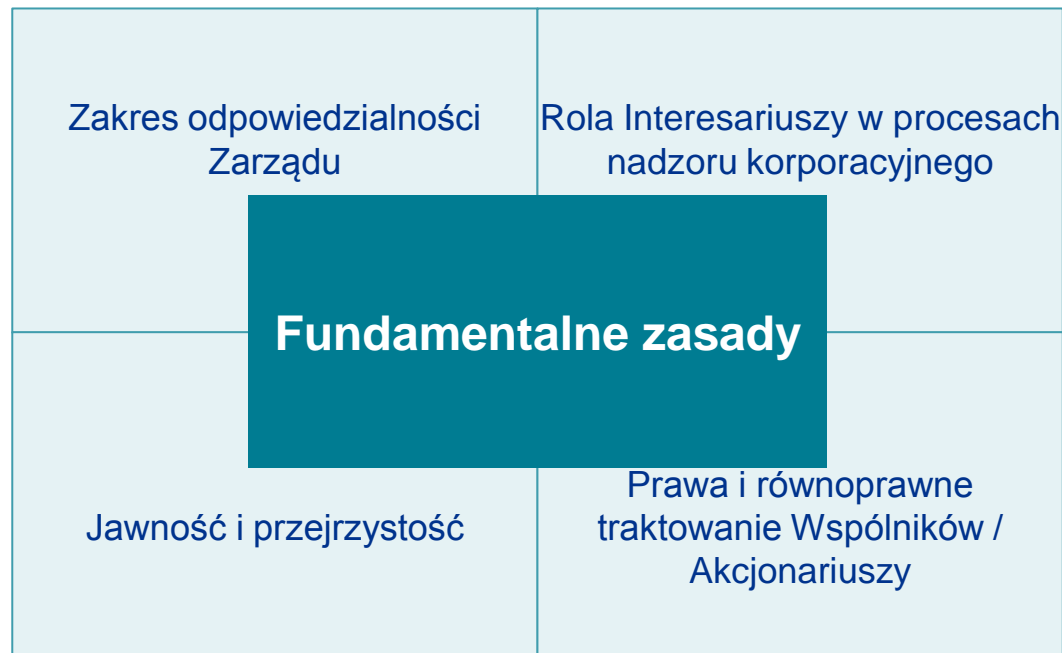
- ❑ **Czym jest nadzór korporacyjny**
- ❑ **Nadzór korporacyjny a wymogi Solvency II**
- ❑ **Role funkcji w ramach nadzoru korporacyjnego**
 - Audyt wewnętrzny
 - Compliance
 - Zarządzanie ryzykiem
 - Aktuariat
- ❑ **Współpraca między funkcjami**
- ❑ **Model RACI**



Czym jest nadzór korporacyjny?



“Procedury i procesy definiujące sposób zarządzania organizacją i jej kontrolę. Struktura nadzoru korporacyjnego narzuca podział praw i obowiązków pomiędzy poszczególne jednostki organizacji – Zarząd, Menedżerów, Akcjonariuszy i Interesariuszy – oraz określa zasady i procedury dotyczące podejmowania decyzji w organizacji.”
Zasady nadzoru korporacyjnego OECD, 2004.

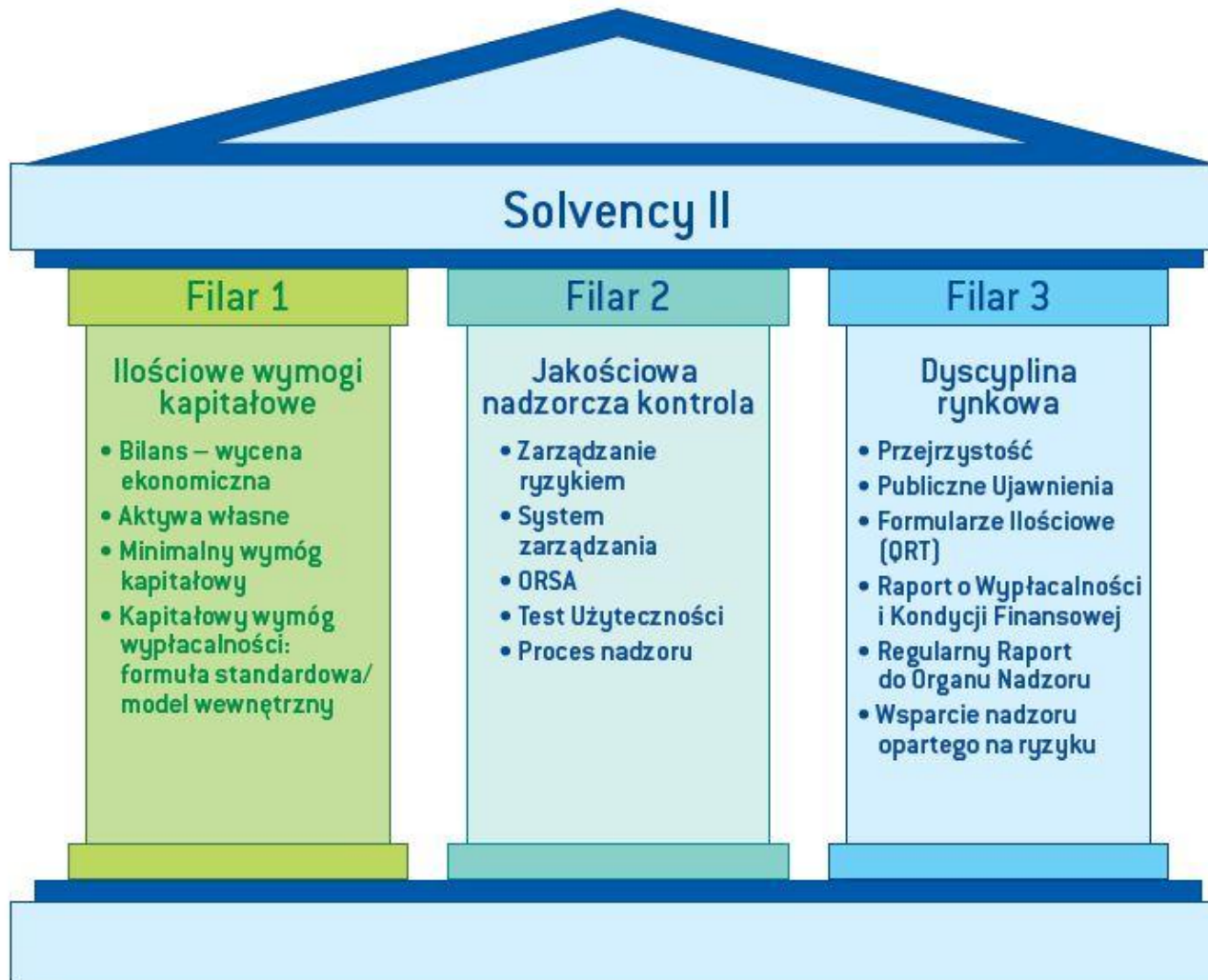


Nadzór korporacyjny

Wytyczne KNF lipiec 2014

- ❑ **Struktura organizacyjna**
- ❑ **Relacje z udziałowcami**
- ❑ **Organ zarządzający - Zarząd**
- ❑ **Organ nadzorujący - Rada Nadzorcza**
- ❑ **Polityka wynagradzania**
- ❑ **Polityka informacyjna**
- ❑ **Działalność promocyjna i relacje z klientami**
- ❑ **Kluczowe systemy i funkcje wewnętrzne**
 - **Kontrola wewnętrzna**
 - **Zapewnienie zgodności**
 - **Zarządzanie ryzykiem**
 - **Audyt wewnętrzny**
- ❑ **Wykonywanie uprawnień nabytych na ryzyko klienta**

Wymogi Solvency II



Źródło: „Audyty – Compliance – Zarządzanie Ryzykiem – Aktuariat. Modele współpracy w zakładach ubezpieczeń” autorstwa członków Podkomisji ds. Audytu i Kontroli Wewnętrznej PIU, pracowników firmy KPMG oraz przedstawicieli Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego, Listopad 2013

Solvency II – System Zarządzania (art. 41-49)

Art..	Zakres	Kluczowe wymagania
41	Ogólne wymogi w zakresie zarządzania	<ul style="list-style-type: none">■ Jasna i przejrzysta struktura organizacyjna zapewniająca odpowiedni rozdział odpowiedzialności.■ Spisane polityki dotyczące co najmniej: zarządzania ryzykiem, kontroli wewnętrznej oraz, jeśli występuje, outsourcingu.
42	Wymogi dotyczące kompetencji i reputacji	<ul style="list-style-type: none">■ Osoby zarządzające spółką lub pełniące kluczowe funkcje muszą posiadać odpowiednie kwalifikacje zawodowe, wiedzę oraz doświadczenie, konieczne dla zapewnienia prawidłowego i ostrożnego zarządzania (kompetencje); oraz muszą charakteryzować się nieposzlakowaną opinią i uczciwością (reputacja).
43	Dowody poświadczające reputację	<ul style="list-style-type: none">■ Wskazanie jakie dowody poświadczające są akceptowalne w przypadku obywateli Państw Członkowskich.
44	<u>Zarządzanie ryzykiem</u>	<ul style="list-style-type: none">■ Wymogi dotyczące systemu zarządzania ryzykiem (np. procesy i procedury bieżącego raportowania konieczne dla identyfikacji, pomiaru, monitoringu, zarządzania i raportowania w zakresie ryzyka).■ Wskazanie funkcji zarządzania ryzykiem na modelu wewnętrznym.
45	<u>Własna ocena ryzyka i wypłacalności</u>	<ul style="list-style-type: none">■ Własna ocena ryzyka i wypłacalności jest istotnym elementem procesów nadzoru, szczególnie ważnym z punktu widzenia Zarządu spółki.
46	<u>Kontrola wewnętrzna</u>	<ul style="list-style-type: none">■ System kontroli wewnętrznej powinien obejmować co najmniej procedury administracyjne i księgowo, ramy kontroli wewnętrznej, odpowiednie ustalenia w zakresie sprawozdawczości na wszystkich szczeblach oraz funkcję ciągłej zgodności z przepisami.
47	<u>Audyt wewnętrzny</u>	<ul style="list-style-type: none">■ Wymóg określający funkcję audytu wewnętrznego jako obiektywną i niezależną od funkcji operacyjnych.
48	<u>Funkcja aktuarialna</u>	<ul style="list-style-type: none">■ Szczegółowe wymogi dotyczące roli funkcji aktuarialnej i jej interakcji z Zarządem, jak również innych funkcji (np. funkcji ryzyka).
49	Outsourcing	<ul style="list-style-type: none">■ Identyfikacja przypadków, kiedy kluczowe lub istotne funkcje nie mogą być outsourcowane.■ Wymóg informowania organów nadzorczych o outsourcingu kluczowych funkcji.

Rola funkcji zarządzania ryzykiem

Zadania funkcji zarządzania ryzykiem:

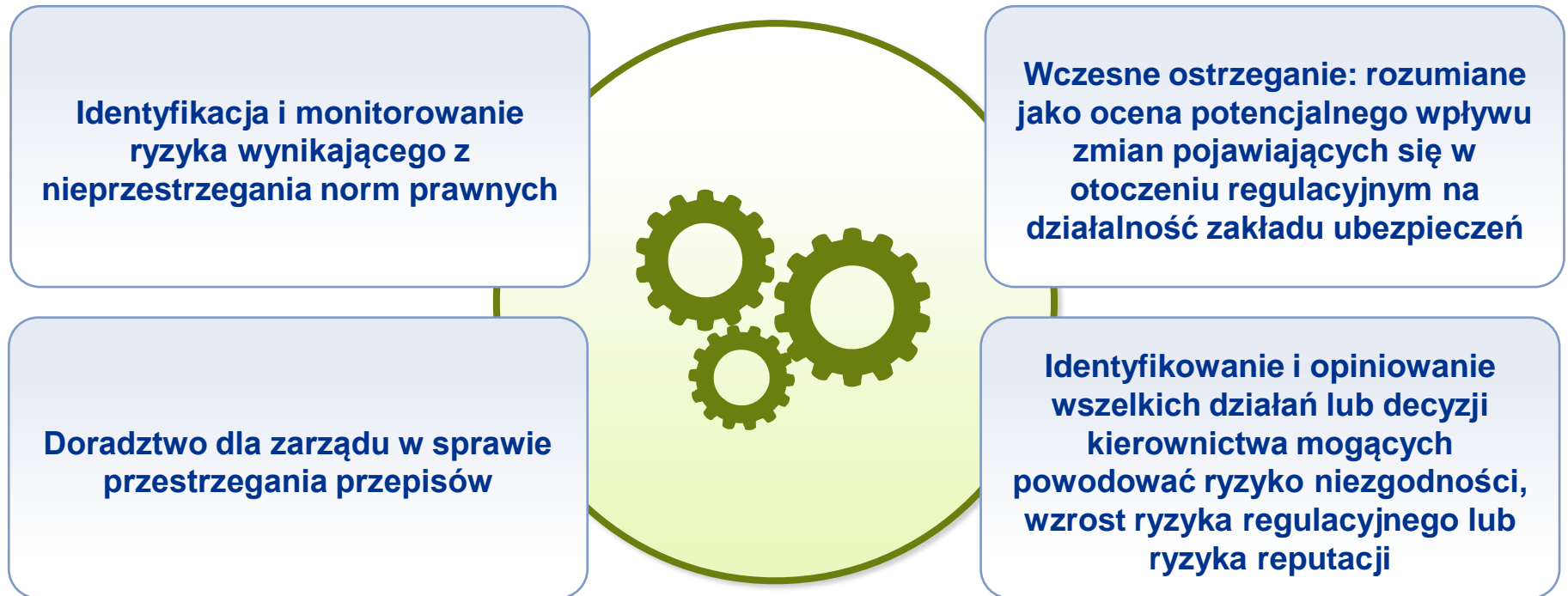


UWAGA

funkcja zarządzania ryzykiem nie jest właścicielem ryzyk i mechanizmów kontroli – jest koordynatorem procesu/ systemu zarządzania ryzykiem

Rola funkcji compliance

Zadania funkcji compliance:



UWAGA

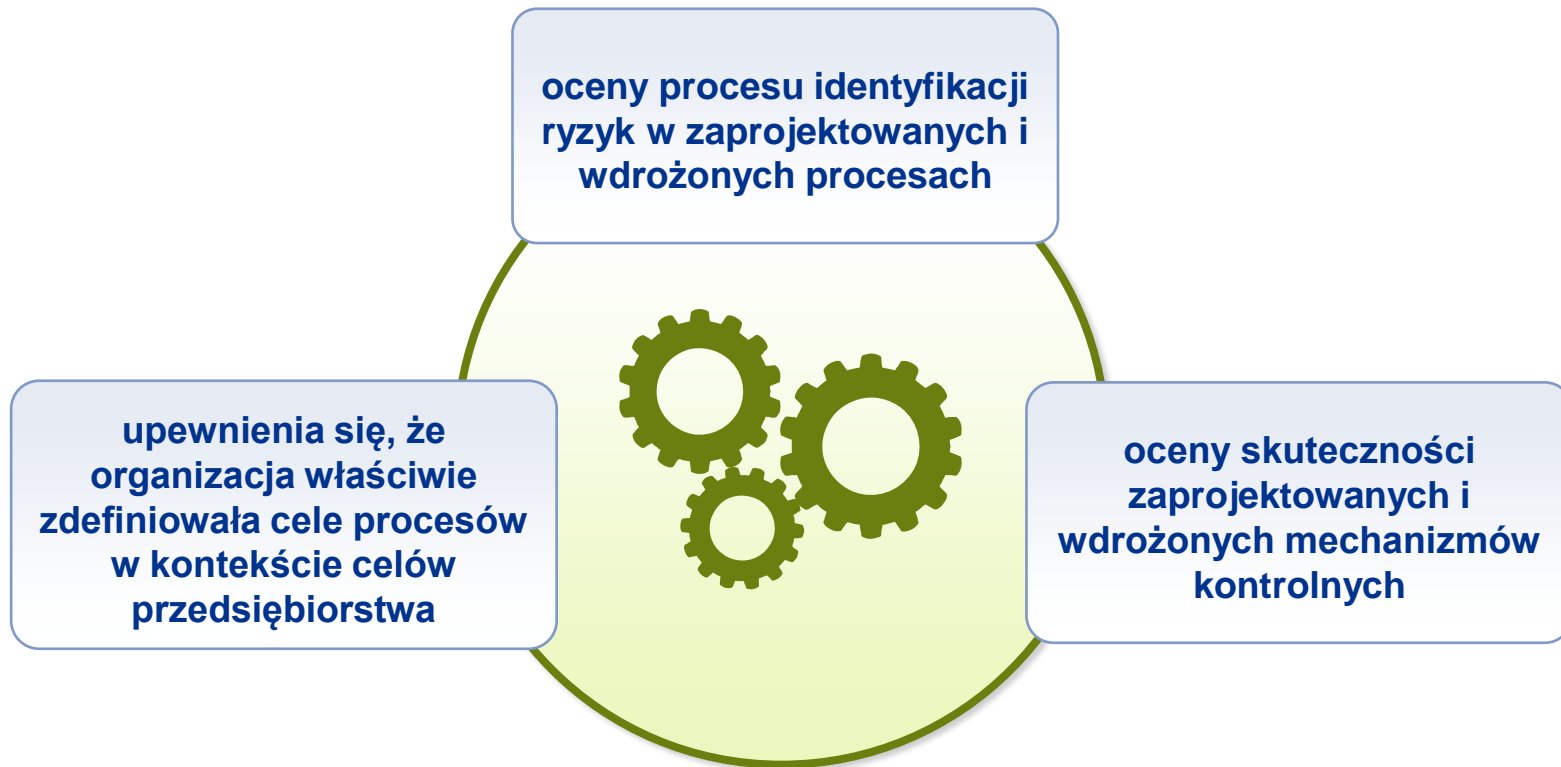
funkcja compliance nie jest właścicielem ryzyk niezgodności z regulacjami – jest koordynatorem procesu zarządzania tymi ryzykami

Zadania funkcji aktuarialnej:



Rola funkcji audytu wewnętrznego

Funkcja audytu wewnętrznego obejmuje ocenę adekwatności i efektywności systemu kontroli wewnętrznej i innych elementów systemu zarządzania w celu:



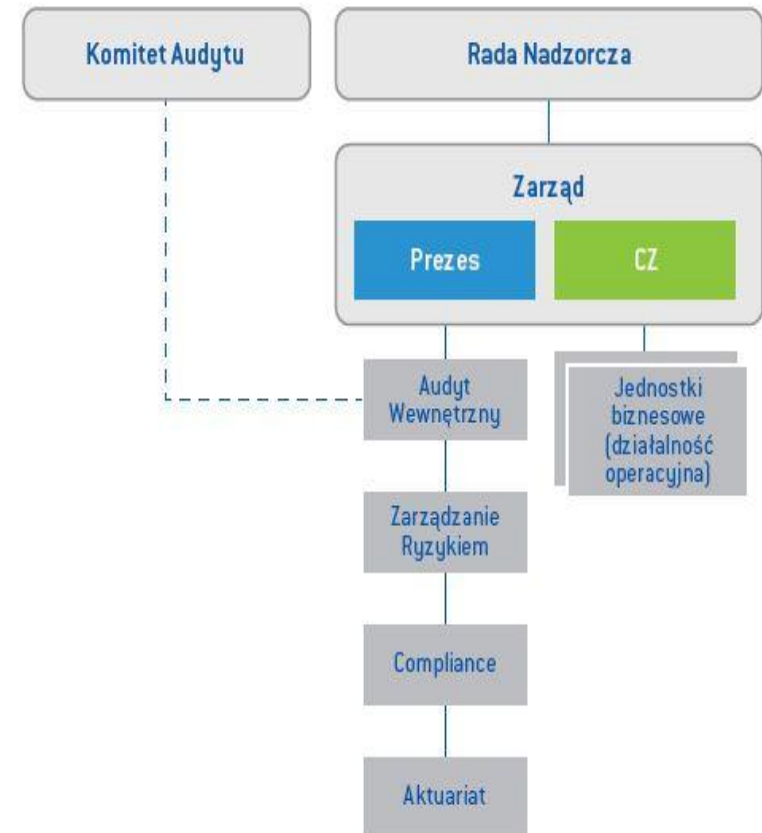
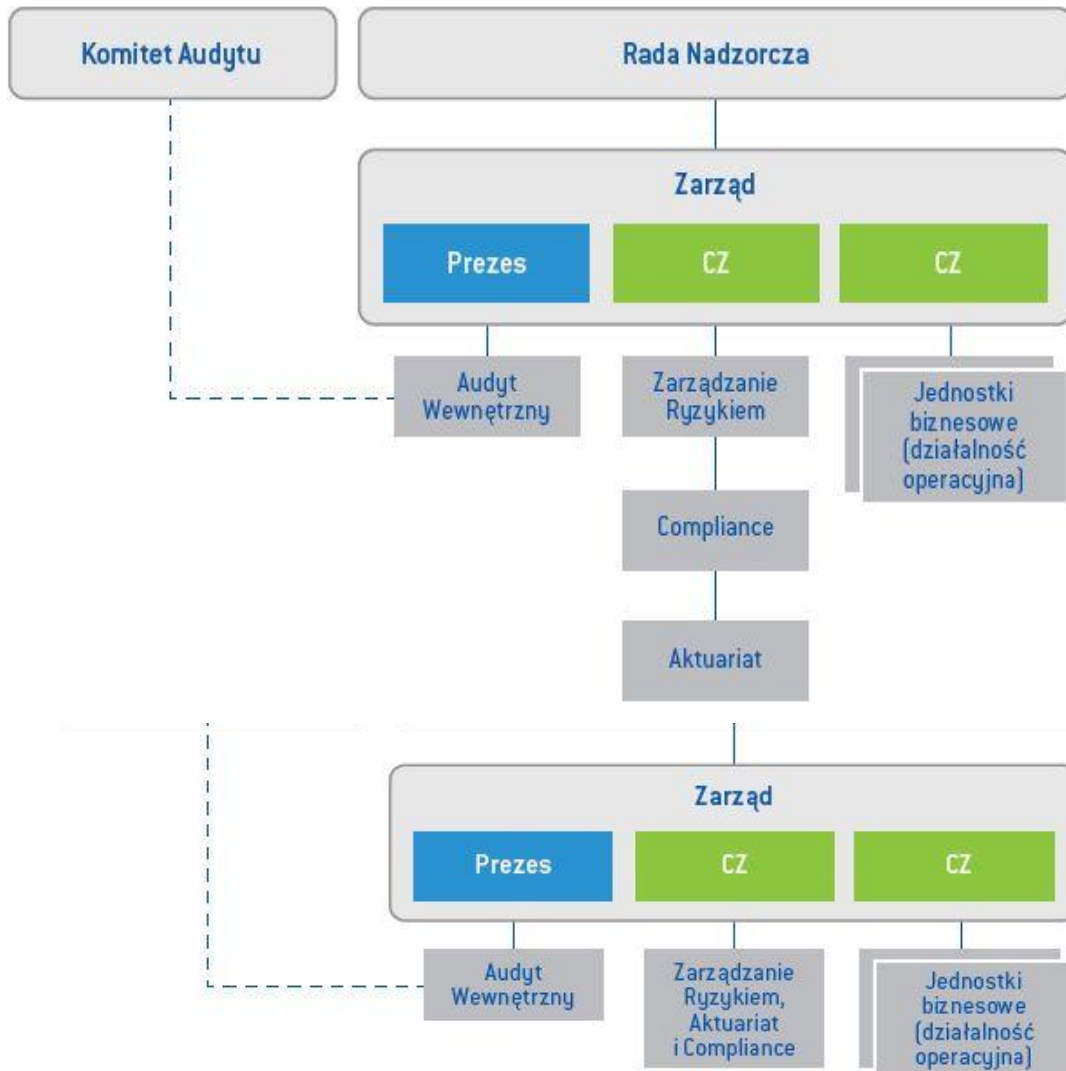
Funkcja audytu wewnętrznego jest obiektywna i niezależna od funkcji operacyjnych

Model 3 linii obrony



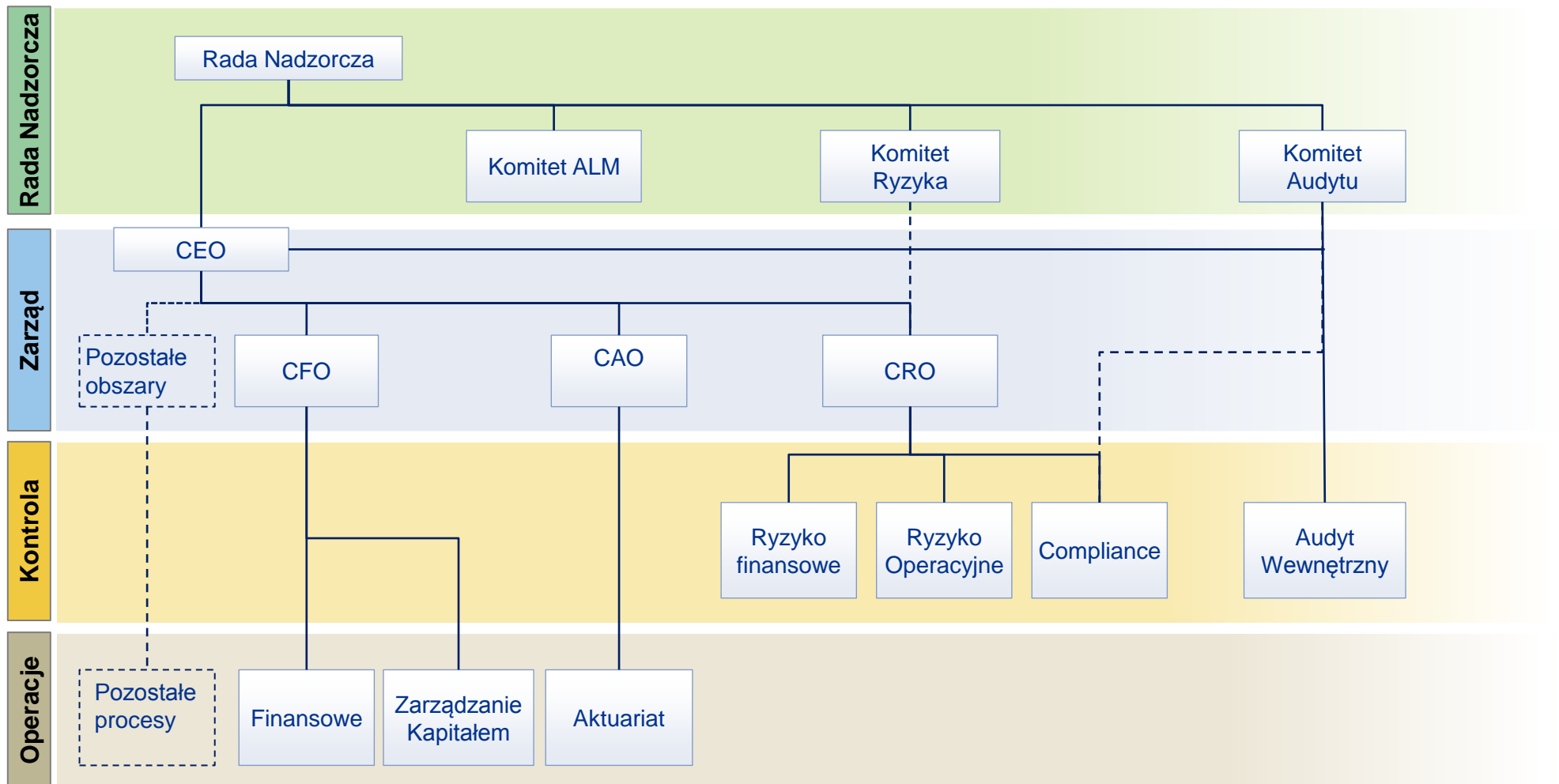
Źródło: „Audyt – Compliance – Zarządzanie Ryzykiem –Aktuariat. Modele współpracy w zakładach ubezpieczeń” autorstwa członków Podkomisji ds. Audytu i Kontroli Wewnętrznej PIU, pracowników firmy KPMG oraz przedstawicieli Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego, Listopad 2013

Przykłady struktur organizacyjnych

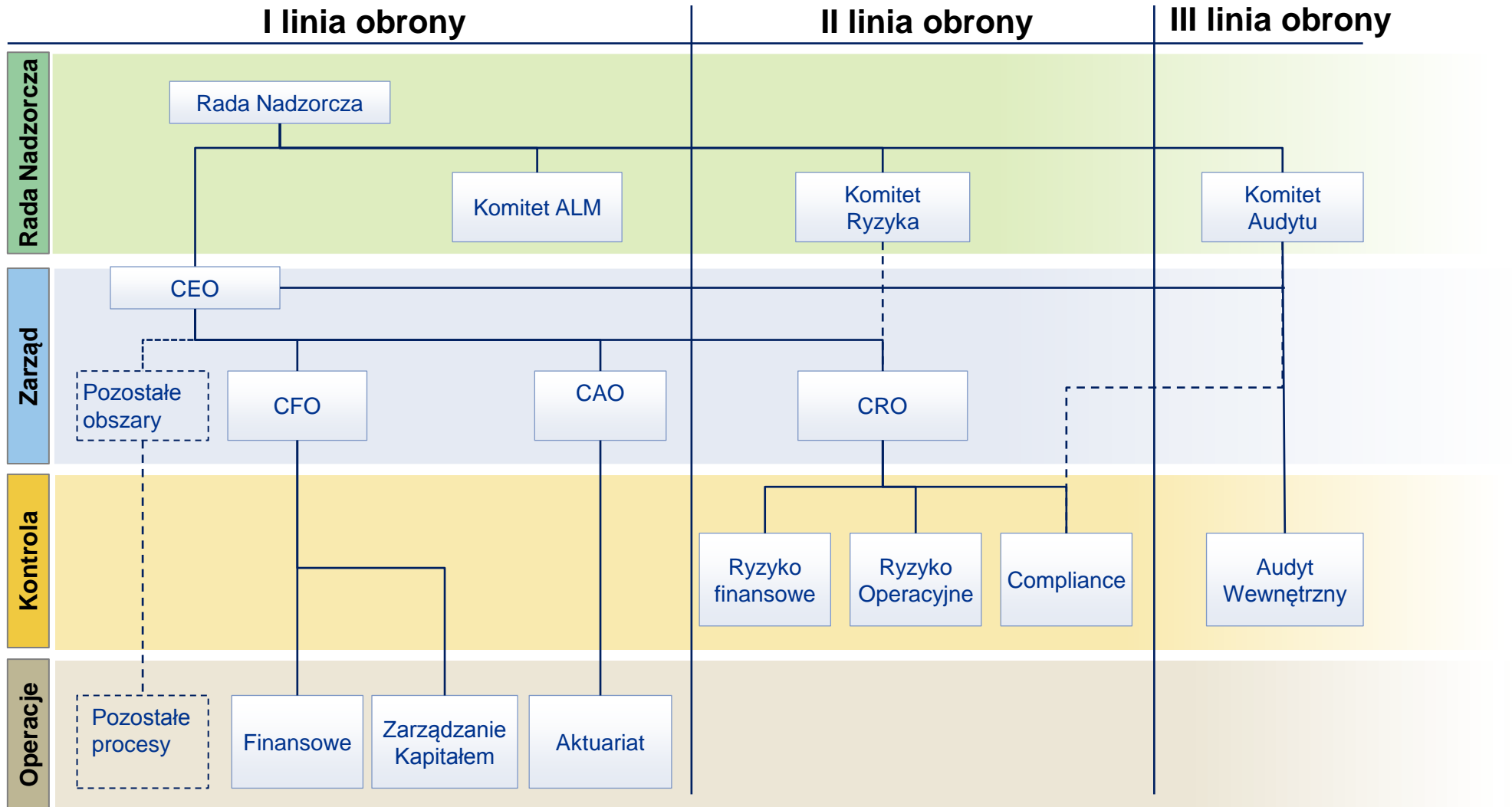


Źródło: „Audyt – Compliance – Zarządzanie Ryzykiem –Aktuariat. Modele współpracy w zakładach ubezpieczeń” autorstwa członków Podkomisji ds. Audytu i Kontroli Wewnętrznej PIU, pracowników firmy KPMG oraz przedstawicieli Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego, Listopad 2013

Przykładowa bieżąca struktura organizacyjna



Przykładowa bieżąca struktura organizacyjna wg 3 linii obrony



Model RACI

Proces	Rola			
	Ryzyko	Audyt wewnętrzny	Compliance	Zarząd
Ocena ryzyka (R – za ocenę ryzyka odpowiedzialna jest pierwsza linia obrony, czyli komórki biznesowe)	A	C	I	A
Planowanie audytu	C	R	C	A
Budowanie świadomości nt. systemu zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej	R	R	I	A
Reakcja na ryzyko (R – odpowiedzialność za reakcję spoczywa na pierwszej linii obrony – jednostki biznesowe)	C	C	I	A
Monitorowanie zgodności	I	I	R	I
Przeprowadzanie zadań audytu	I	R	I	C
Raportowanie audytu	I	R	I	I
Wsparcie i informowanie o zmianach regulacyjnych	I	I	R	I
Zapewnienie uwzględniania kluczowych ryzyk w procesach planowania biznesowego i podejmowania decyzji	R	I	C	A
Zarządzanie informacją nt. ryzyk	R	I	C	A
Raportowanie ryzyka	R	I	I	A
Ustanowienie struktury zarządzania ryzykiem	R	C	C	A

R – Responsible/ odpowiedzialny,
 A – Accepts/ akceptuje,
 C – Consults/ konsultuje,
 I – Informed/ informowany

Źródło: „Audyt – Compliance – Zarządzanie Ryzykiem –Aktuariat. Modele współpracy w zakładach ubezpieczeń” autorstwa członków Podkomisji ds. Audytu i Kontroli Wewnętrznej PIU, pracowników firmy KPMG oraz przedstawicieli Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego, Listopad 2013



cutting through complexity™

Kontakt:



Beata Szelaq
Senior Manager
Risk Consulting

T: +48 500 092 742
bszelaq@kpmg.pl

© 2015 KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. jest polską spółką komandytową i członkiem sieci KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Cooperative ("KPMG International"), podmiotem prawa szwajcarskiego. Wszelkie prawa zastrzeżone.