

Beata Mrozowska-Bartkiewicz, Aldona Wnęk

# Funkcja *compliance* w zakładzie ubezpieczeń

Określenie *compliance* oznacza zgodność działalności z szeroko rozumianym prawem oraz innymi normami pozaprawnymi, których zakres nie jest często możliwy do precyzyjnego określenia. Podstawowym celem tej funkcji w zakładzie ubezpieczeń, jak i w każdym innym przedsiębiorstwie, jest wypracowanie takiej organizacji przedsiębiorstwa i współpracy wszystkich pracowników, aby do minimum zostało zredukowane ryzyko wystąpienia nieprawidłowości, których zaistnienie, a w szczególności upublicznienie, mogłoby się wiązać z powstaniem ryzyka niezgodności działalności ubezpieczyciela z przepisami prawa lub normami wewnętrznymi, także o wymiarze ekonomicznym dla tego podmiotu.

Wiadomo, że nawet najlepiej działający podmiot gospodarczy może bardzo szybko stracić swoją pozycję. Obecnie, ze względu na zmiany legislacyjne, technologiczne i błyskawiczne przepływy informacji, takie niebezpieczeństwo jest bardziej realne niż kiedykolwiek. Brak zgodności podlega ocenie branży, regulatorów, społeczeństwa, rynku, które albo uznają podmiot za wiarygodny, albo przeciwnie, co skutkuje zazwyczaj zmianą wizerunku, a w konsekwencji relacji biznesowych i postrzegania przez klientów. Stąd w najlepiej pojętym interesie przedsiębiorstwa niezbędne jest wdrożenie sprawnie funkcjonującego systemu *compliance*. Jest to szczególnie ważne w przypadku ubezpieczycieli, dla których dobry wizerunek ma wartość kluczową.

**Słowa kluczowe:** system zarządzania zakładem ubezpieczeń, funkcje kluczowe, sprawozdanie na temat wypłacalności ubezpieczyciela, *compliance*, Zasady Ładu Korporacyjnego.

## 1. Uwagi ogólne

Pojęcie zgodności z przepisami określa się jako **przestrzeganie przez przedsiębiorstwo wszelkich wiążących reguł prawnych<sup>1</sup>, we wszystkich dziedzinach i płaszczyznach, na których działa**. *Compliance* obejmuje również dostosowanie się do innych, pozaprawnych reguł<sup>2</sup>. Oprócz przestrzegania obowiązującego prawa, konieczne jest realizowanie zaleceń, wytycznych, rekomendacji i kodeksów dobrych praktyk odnoszących się do określonej branży, wydawanych przez odpowiednie organy administracji publicznej lub organizacje samorządowe. To także stosowanie wewnętrznych polityk przedsiębiorstwa.

Prezes Urzędu Ochrony Konsumentów i Konkurencji rozumie pojęcie *compliance* także jako „*etyczny wymiar prowadzenia biznesu*”, stanowiący istotne wyzwanie dla menedżerów<sup>3</sup>. Należy zauważyć, że obowiązek działania zgodnego z ustalonymi regułami obejmuje wszystkich zatrudnionych i współpracowników, w tym pracowników, kierowników każdego szczebla, dyrektorów, członków zarządu oraz inne osoby mające

<sup>1</sup> C. Hauschka. 2010, w: „Corporate compliance”, 2 Aufl., München: Verlag C.H. Beck.

<sup>2</sup> M. Hasse. 2013. „Officer compliance jako zawód”, dodatek do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 3.

<sup>3</sup> Wykład inauguracyjny Prezesa UOKiK – A. Jassera na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, <https://uokik.gov.pl/download.php?plik=15605>.

wpływ na podejmowanie decyzji w firmie. Zgodność z przepisami stanowi podstawowy warunek bezpiecznego, stabilnego i ostrożnego zarządzania każdej organizacji.

Efektywne wypełnienie omawianej funkcji zmniejsza ryzyko działań bezprawnych i reakcji na te działania ze strony regulatorów rynku: Komisji Nadzoru Finansowego, Rzecznika Finansowego, Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Generalnego Inspektora Informacji Finansowej i Głównego Inspektora Ochrony Danych Osobowych oraz inne organy uprawnione do kontroli lub nadzorowania przedsiębiorców. Służy mitygowaniu ryzyka prawnego, które może skutkować sankcją i szkodą dla zakładu ubezpieczeń lub utratą reputacji, co z kolei należy do niemierzalnych czynników wpływających na wypłacalność ubezpieczyciela. Służy także tworzeniu transparentnych struktur przedsiębiorstwa, włączając w to przepływ informacji płynących zarówno od kadry zarządzającej, jak i od pracowników. Działania te nie powinny być postrzegane jako utrudniające prowadzenie działalności gospodarczej, lecz przede wszystkim jako narzędzie do łagodzenia skutków incydentów *compliance* lub zapobiegania materializacji identyfikowanych ryzyk, co w znacznym stopniu determinuje zrównoważony i efektywny rozwój przedsiębiorstwa. Jest systemem zapobiegawczym, umożliwiającym wczesne reagowanie na pojawiające się sytuacje, których rozwój w niepożądanym kierunku może narazić firmę na nie zawsze dające się przewidzieć negatywne skutki, w tym również finansowe.

**Funkcja *compliance*, czyli zapewnienie zgodności z przepisami, stanowi jedną z najważniejszych funkcji w zakładzie ubezpieczeń**, co zgodnie z nowym systemem zarządzania<sup>4</sup> oznacza, że zakład ubezpieczeń jest zobowiązany do zorganizowania systemu *compliance*. Ustawa o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej<sup>5</sup> zawiera podstawowe przepisy dotyczące wykonywania tej funkcji. Istotnym, uzupełniającym źródłem zasad jest także rozporządzenie delegowane Komisji (UE)<sup>6</sup>, uzupełniające dyrektywę Wypłacalność II<sup>7</sup>, a także wytyczne Komisji Nadzoru Finansowego – *Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych*<sup>8</sup>. Zgodnie z tymi *Zasadami*, ubezpieczyciel powinien uwzględniać wymogi wynikające z przepisów prawa oraz rekomendacji nadzorczych wydanych przez odpowiednie organy nadzoru, w szczególności przez KNF lub EIOPA<sup>9</sup>, a także zobowiązania składane w toku postępowań administracyjnych, toczących się przed organem nadzoru oraz indywidualne zalecenia wydane przez organy nadzoru<sup>10</sup>. Stąd źródłem regulacji omawianego tematu są także wytyczne EIOPA dotyczące zarządzania zakładem ubezpieczeń<sup>11</sup>.

---

<sup>4</sup> Zgodnie z art. 3 pkt 46 ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej, system zarządzania to system obejmujący funkcję zarządzania ryzykiem, funkcję zgodności z przepisami, funkcję audytu wewnętrznego i funkcję aktuarialną, który zapewnia prawidłowe i ostrożne zarządzanie.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 11 września 2015 r. o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Dz. U. z 2015 r. poz. 1844); dalej: ustawa.

<sup>6</sup> Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) nr 2015/35 z dnia 10 października 2014 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/138/WE w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Wypłacalność II).

<sup>7</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/138/WE w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Dz. Urz. UE L 12 z 17 stycznia 2015 r.).

<sup>8</sup> [https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja\\_tcm75-36761.pdf](https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja_tcm75-36761.pdf)

<sup>9</sup> European Insurance and Occupational Pensions Authority.

<sup>10</sup> § 4 *Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych*, [https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja\\_tcm75-36761.pdf](https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja_tcm75-36761.pdf)

<sup>11</sup> EIOPA-CP-13/08 PL.

Przepisy prawa w sposób precyzyjny nie określają, czy ta funkcja ma stanowić element systemu kontroli wewnętrznej, czy może zarządzania ryzykiem, czy też stanowić odrębny system. Ustawodawca pozostawił ubezpieczycielom dowolność w wyborze modelu organizacji tej funkcji. Niewątpliwie właściwe wypełnianie tej funkcji przez całą organizację musi być zapewnione i podlega nadzorowi ubezpieczeniowemu. W dotychczasowej praktyce polskiego rynku ubezpieczeniowego nadzorowanie funkcji *compliance* powierzane było dyrektorowi biura prawnego, zarządzania ryzykiem lub audytu wewnętrznego lub też funkcja *compliance* była niezależna od innych funkcji kluczowych i operacyjnych, koordynowana przez *compliance officer*a.

### 2. Norma ISO 19600:2014 a budowanie funkcji *compliance* w zakładach ubezpieczeń

Norma ISO 19600:2014<sup>12</sup>, stanowiąca niejako podsumowanie dorobku systemów i modeli *compliance* na całym świecie, to jeden z najważniejszych punktów odniesienia dla zakładów ubezpieczeń w budowaniu tej funkcji. Stanowi narzędzie do wykazania, że wdrożony model jest efektywny, a w konsekwencji zwolnienia się organizacji z potencjalnego ryzyka odpowiedzialności za niedostatki wykonywania tej funkcji. Norma ta określa także **ramowe standardy, na jakich powinna opierać się organizacja w dążeniu do właściwego wdrożenia *compliance***. Treść normy ISO stanowi międzynarodowy standard i oczywiście nie może być postrzegana w kategorii wymogów, które muszą spełnić przedsiębiorstwa. Określa jedynie wytyczne dotyczące zarządzania funkcją *compliance* oraz rekomendowane praktyki. Praktyki te zostały określone w taki sposób, by instytucje finansowe mogły je wdrażać bez względu na wielkość, strukturę czy czas obecności na rynku, przyjęty system zarządzania tą funkcją oraz kontekst, złożoność i charakter prowadzonej działalności.

Zakres normy ISO obejmuje rekomendacje dotyczące ustanawiania, rozwijania, realizowania, zarządzania oraz doskonalenia funkcji *compliance* w ramach organizacji. Celem normy jest zatem stworzenie ustandaryzowanych zasad, które mogą być dopasowane do wszelkich typów prowadzonej działalności, jednakże zakres jej zastosowania będzie uzależniony od wielkości, struktury, rodzaju prowadzonej działalności i złożoności przedsiębiorstwa. Jako międzynarodowy standard norma opiera się także na zasadach dobrego rządzenia, proporcjonalności, transparentności i trwałości.

Uznaje się, że obowiązek wdrażania omawianej funkcji, rozumianej jako świadoma, systemowa i zintegrowana z organizacją dbałość o komplementarne stosowanie ducha prawa i jego litery, tak aby organizacja mogła skutecznie osiągać cele biznesowe, wiąże się z wypełnianiem przez przedsiębiorstwo swoich obowiązków. Proces ten jest także nieodłącznym elementem realizacji polityki uczciwości firmy oraz wymaga przestrzegania jej standardów przez wszystkich pracowników. Skuteczne realizowanie tej funkcji może mieć miejsce jedynie wówczas, gdy jej zadania są wypełniane przez wszystkie jednostki kierownicze na wszystkich poziomach, a firma przestrzega jasnych standardów w swojej działalności. Wypełnianie standardów można osiągnąć m.in. poprzez troskę o funkcjonowanie dobrej komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa, odpowiedni dobór kadry i regularne szkolenia, wdrożenie systemu wewnętrznego raportowania, okresowe przeglądy i oceny skuteczności wykonywania funkcji oraz dbałość o odpowiednią dokumentację procesów wewnętrznych.

<sup>12</sup> Międzynarodowa Organizacja do spraw Standaryzacji (International Organization for Standardization – ISO).

Należy podkreślić, że podstawowym zadaniem przedsiębiorstwa jest wyznaczenie czynników wpływających na funkcje *compliance* – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych – mając na uwadze wszelkie wymogi dotyczące działalności, w tym: kwestie regulacyjne, kontekst kulturowy, sytuację ekonomiczną oraz regulacje wewnętrzne dotyczące polityki, procedur, instrukcji oraz procesów. Należy uwzględnić: charakter prowadzonej działalności (i w konsekwencji dokonać identyfikacji ryzyka), świadczone usługi, oferowane produkty, a także krąg osób pracujących w organizacji. W ramach identyfikowania ryzyk *compliance* przedsiębiorstwo musi określić ich wpływ na swoją działalność oraz oferowane produkty i usługi. Wiąże się to m.in. z monitorowaniem zmian w prawie i orzecznictwie sądowym, tak aby ograniczyć ryzyko prowadzenia działalności niezgodnie z prawem na każdym etapie.

### 3. Podstawy prawne funkcji *compliance* w zakładach ubezpieczeń od 1 stycznia 2016 r.

Obowiązek ustanowienia funkcji *compliance* został wprowadzony z dniem 1 stycznia 2016 r. Przepisy polskiej ustawy stanowią odbicie art. 46 dyrektywy Wypłacalność II: „Funkcja zgodności z przepisami obejmuje doradzanie organowi administrującemu, zarządzającemu lub nadzorczemu w kwestiach zgodności z przepisami ustawowymi, wykonawczymi i administracyjnymi przyjętymi zgodnie z niniejszą dyrektywą. Obejmuje ona również ocenę możliwego wpływu wszelkich zmian otoczenia prawnego na operacje danego zakładu oraz wskazanie i ocenę ryzyka związanego z przestrzeganiem przepisów”.

Zgodnie z art. 64 ust. 2 ustawy, funkcja zgodności z przepisami obejmuje:

- 1) doradzanie zarządowi i radzie nadzorczej zakładu w zakresie zgodności wykonywania działalności ubezpieczeniowej lub reasekuracyjnej z przepisami prawa;
- 2) ocenę możliwego wpływu wszelkich zmian stanu prawnego na operacje zakładu;
- 3) określenie i ocenę ryzyka związanego z nieprzestrzeganiem przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez zakład standardów postępowania.

Powyższe przepisy w sposób bardzo lakoniczny określają zakres i rolę funkcji *compliance*. Znacznie więcej informacji uzupełniających zawiera rozporządzenie delegowane Komisji (UE). W art. 270 określone zostały zadania, a także sposób ich realizacji:

- 1) **ustanawianie zasad i plan zapewnienia zgodności z przepisami** – określa się zadania, kompetencje i obowiązki sprawozdawcze przypisane funkcji zgodności z przepisami;
- 2) **planowane działania** w celu zapewnienia zgodności z przepisami, które uwzględniają wszystkie odpowiednie obszary działalności zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji oraz ich ekspozycję na ryzyko związane z przestrzeganiem przepisów;
- 3) **ocena adekwatności środków** przyjmowanych przez zakład ubezpieczeń lub zakład reasekuracji w celu zapobiegania niezgodności z przepisami.

Należy nadmienić, że zgodnie z art. 294 rozporządzenia delegowanego, **sposób realizacji przez ubezpieczyciela funkcji zgodności z przepisami stanowi część opisową „Sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej”**. W dokumencie tym należy podać wszystkie informacje dotyczące systemu kontroli wewnętrznej zakładu ubezpieczeń, w tym m.in. opis systemu kontroli wewnętrznej zakładu oraz opis sposobu wdrożenia funkcji zgodności z przepisami.

Problematyką właściwego umiejscowienia w strukturze zakładu ubezpieczeń funkcji zgodności z przepisami prawa zajmują się zresztą nie tylko prawodawcy i regulatorzy europejscy, lecz także Międzynarodowe Stowarzyszenie Nadzorów Ubezpieczeniowych

(IAIS). IAIS przyjął międzynarodowe standardy dotyczące najistotniejszych kwestii prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i zasad nadzoru ubezpieczeniowego. Wytyczną nr 8.4 poświęcił funkcji *compliance*, gdzie zobowiązuje ubezpieczyciela do posiadania efektywnego systemu zgodności, pomagającemu ubezpieczycielowi spełniać prawne i regulacyjne zobowiązania oraz promować i utrzymywać kulturę zgodności i integralności<sup>13</sup>. W tym celu zarząd zakładu ubezpieczeń powinien uchwalić **kodeks dobrych praktyk**, tak by podjąć odpowiednie środki dla zgodności swojej polityki z regulacjami prawnymi oraz w zgodzie ze standardami etycznymi. Częścią tej wytycznej jest odpowiednie wkomponowanie funkcji w strukturę zakładu, a także powołanie osoby nadzorującej funkcję (*compliance officer*). Realizując swoje zadania powinien on mieć zapewniony bezpośredni dostęp do zarządu i informować o:

- 1) najważniejszych ryzykach *compliance*, z jakimi łączy się działalność ubezpieczyciela oraz działaniach podjętych w celu ich zwalczania;
- 2) ocenie, w jaki sposób poszczególne działy i komórki realizują standardy i cele *compliance*;
- 3) problemach personalnych i konfliktach interesów;
- 4) grzywnach i innych sankcjach dyscyplinarnych nałożonych przez odpowiednie organy na ubezpieczyciela lub jego pracowników.

#### 4. Miejsce *compliance* w strukturze organizacyjnej zakładu ubezpieczeń

**Compliance jest funkcją, do wypełniania której zobowiązani są wszyscy pracownicy i współpracownicy zakładu ubezpieczeń, w ramach swoich obowiązków służbowych.** Przepisy prawa nie określają jednoznacznie, w jaki sposób ma przebiegać koordynacja wypełniania tej funkcji w zakładzie ubezpieczeń, choć niewątpliwie nadzorowanie jej działaności może zostać powierzona wyłącznie osobie spełniającej wymogi określone w ustawie. Pewne wskazówki odnośnie do umiejscowienia organizacyjnego zawierają *Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych*<sup>14</sup>, gdzie silnie podkreśla się **konieczność niezależności tej funkcji i zapewnienia efektywności działań**. Osiągnięciu tego celu służy wyodrębniony status organizacyjny i działanie na podstawie zasad określających cel, uprawnienia, zakres zadań i jej odpowiedzialność. § 47 *Zasad* stanowi, iż: „1. Instytucja nadzorowana powinna opracować i wdrożyć efektywną, skuteczną i niezależną funkcję zapewniania zgodności działania instytucji nadzorowanej z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi oraz z uwzględnieniem rekomendacji nadzorczych. 2. Sposób organizacji funkcji zapewnienia zgodności powinien gwarantować niezależność wykonywania zadań w tym zakresie”.

Zgodnie z wymaganym przez KNF sposobem organizacji, **status osoby kierującej komórką ds. zgodności jest zrównany ze statusem osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego**. Powinny mieć one zagwarantowany taki sam dostęp do rady nadzorczej i zarządu. Takie wytyczne są zawarte w § 49 *Zasad*: „1. Osoba kierująca komórką audytu wewnętrznego oraz osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności mają zapewnioną możliwość **bezpośredniego komunikowania się z organem zarządzającym oraz nadzorującym lub komitetem audytu, a także powinny mieć możliwość bezpośredniego i jednoczesnego raportowania do tych**

<sup>13</sup> Insurance Core Principles <http://iaisweb.org/index.cfm?event=showPage&nodeId=25227>

<sup>14</sup> [https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja\\_tcm75-36761.pdf](https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja_tcm75-36761.pdf)

*organów. 2. Osoba kierująca komórką audytu wewnętrznego oraz osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności uczestniczy w posiedzeniach organu zarządzającego i organu nadzorującego lub komitetu audytu, jeżeli przedmiotem posiedzenia są zagadnienia związane z systemem kontroli wewnętrznej, funkcją audytu wewnętrznego lub funkcją zapewnienia zgodności”.*

Zaznaczenia wymaga, iż Komisja Nadzoru Finansowego podkreśliła dodatkowo wagę *compliance officera*, wprowadzając regulację, iż jego **powołanie i odwołanie ze stanowiska wymaga zgody rady nadzorczej lub komitetu audytu**. Zalecenia Komisji Nadzoru Finansowego nie określają, jaki jest zakres jego zadań. Należy mieć nadzieję, że brak spójności pomiędzy Wytycznymi a przepisami ustawy zostanie usunięty w najbliższym czasie poprzez aktualizację Wytycznych. W chwili obecnej może budzić wątpliwości interpretacyjne, czy wyznaczenie przez zarząd, bez zgody rady nadzorczej, osób nadzorujących funkcję zgodności z przepisami i audytu wewnętrznego nie narusza Wytycznych. Jednak jest to zupełnie inna czynność niż zawarcie umowy o pracę z dyrektorem biura audytu czy *compliance* oraz może dotyczyć innych osób. Należy zaznaczyć, że KNF oczekuje, że członkowie zarządu, co do zasady, nie będą łączyć pełniowanych funkcji w zarządzie z funkcjami nadzorującymi inne funkcje kluczowe, w tym funkcję *compliance*.

Zakłady ubezpieczeń opracowują i przyjmują **politykę**, która opisuje proces zapewniania zgodności na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej ubezpieczyciela, obowiązki *compliance officera* oraz podległej komórki organizacyjnej, ale także wymogi organizacyjne, a zwłaszcza **mechanizmy zagwarantowania niezależności**. Do tych mechanizmów należy zapewnienie możliwości swobodnego wyrażania opinii i zajmowania stanowiska, uprawnienia do prowadzenia wewnętrznych postępowań wyjaśniających incydenty braku zgodności lub incydenty konfliktu interesów. Organizacyjnie, dla zapewnienia zarządzania ryzykiem braku zgodności, zwykle stosuje się następujące rozwiązania:

- 1) wyodrębnia się funkcję *compliance* jako niezależną od innych kluczowych funkcji;
- 2) wyznacza się osobę nadzorującą i koordynującą tę funkcję i wprowadza mechanizmy gwarantujące niezależność;
- 3) ustala się odpowiednie procedury i polityki wewnętrzne, wymuszające na organizacji stosowanie mechanizmów umożliwiających wykonywanie funkcji (m.in. poprzez uruchomienie kanałów komunikacyjnych, szkolenia, tworzenie dokumentacji, podziałów obowiązków przy podejmowaniu decyzji, weryfikacje podstaw itp.);
- 4) zapewnia się możliwość bezpośredniego raportowania pracowników do *compliance officera*, a jego samego do zarządu i rady nadzorczej.

Należy w tym miejscu zwrócić uwagę na wymiar praktyczny zachowania niezależności omawianej funkcji, rozumianej jako **funkcja rozproszona**. Jak wcześniej podkreślono, funkcja ta jest wykonywana przez większość pracowników ubezpieczyciela, nie tylko przez osobę nadzorującą jej wykonywanie oraz podległą jej komórkę. W praktyce oznacza to, że w celu zapewnienia realizacji tej funkcji, pracownicy przy wykonywaniu szeregu czynności operacyjnych muszą dostosować się do przepisów i regulacji adekwatnych do tych czynności. Tymczasem trudno zapewnić, a nawet oczekiwać, aby wszyscy pracownicy byli niezależni. Stąd podstawową trudnością we właściwym pojęciu niezależności tej funkcji jest uznanie, że należy ją rozumieć jako **mechanizm funkcjonowania instytucji, pozwalający na identyfikowanie i zarządzanie ryzykiem compliance w sposób niezależny od działalności operacyjnej**.

## 5. Stosowanie zasady proporcjonalności w wykonywaniu funkcji *compliance*

Zakład ubezpieczeń powinien posiadać przejrzystą oraz adekwatną do skali i charakteru prowadzonej działalności oraz podejmowanego ryzyka strukturę organizacyjną, w której podległość służbowa, zadania oraz zakres obowiązków i odpowiedzialności są wyraźnie przypisane i odpowiednio podzielone. Struktura organizacyjna powinna obejmować i odzwierciedlać cały obszar działalności, wyraźnie wyodrębniając każdą kluczową funkcję w obrębie wykonywanych zadań. Dotyczy to zarówno podziału zadań, jak i odpowiedzialności pomiędzy członków zarządu, a także podziału zadań i odpowiedzialności pomiędzy komórki organizacyjne centrali, jednostki terenowe oraz poszczególne stanowiska. Powyższa zasada proporcjonalności odnosi się zarówno do zadań *compliance*, umiejscowienia funkcji w zakładzie ubezpieczeń, jak również do sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykami i zasobów, jakie zakład ubezpieczeń powinien przeznaczyć na jej realizację.

Zgodnie z pismem Przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 16 lutego 2016 r. (DLU/WO/606/59/1/2016/AW)<sup>15</sup>, skierowanym do zakładów ubezpieczeń i reasekuracji, dotyczącym systemu zarządzania przy kierowaniu się zasadą proporcjonalności należy wziąć pod uwagę: formę, w jakiej działa ubezpieczyciel (spółka akcyjna, towarzystwo ubezpieczeń wzajemnych), skalę działalności, mierzoną liczbą zawartych umów lub liczbą ubezpieczonych, przypisem składki, sumą bilansową, wysokością rezerw oraz złożonością prowadzonej działalności, mierzoną wielością oferowanych produktów oraz stopniem ich skomplikowania. Zdaniem KNF, organizacja systemu zarządzania nie powinna jednak stanowić obciążenia dla zakładu ubezpieczeń, który ma swobodę w jego organizacji, a celem nadrzędnym jest prawidłowe wykonywanie zadań w zakresie zarządzania. W ocenie autorek dyrektywy te mają też zastosowanie do organizacji funkcji zgodności w zakładzie ubezpieczeń.

W zakładach ubezpieczeń o niewielkim udziale w rynku, których usługi kierowane są wyłącznie do przedsiębiorców, zakres i zasoby przeznaczone na realizację funkcji *compliance* powinny być inne niż w dużej organizacji, w szczególności oferującej usługi masowe dla konsumentów, np. ubezpieczenia komunikacyjne, turystyczne lub ubezpieczenia na życie. W niektórych organizacjach łączenie funkcji *compliance* z funkcją zarządzania ryzykiem, a nawet z funkcją audytu wewnętrznego, przy zachowaniu odpowiedniego podziału zadań i niezależności procesów (np. audytowanie przez podmiot zewnętrzny obszaru *compliance* i ryzyka) jest w świetle zapisów ustawy i rozporządzenia delegowanego dopuszczalne. Zasada proporcjonalności zostanie zachowana, jeżeli ubezpieczyciel będzie w stanie wykazać, że łączenie funkcji kluczowych ma na celu ograniczenie kosztów związanych z wprowadzaniem nowego systemu zarządzania oraz efektywnego wykorzystania zasobów ludzkich i organizacyjnych przy jednoczesnym braku zwiększenia ekspozycji na ryzyko braku zgodności, np. w małych organizacjach lub organizacjach nienarażonych w wysokim stopniu na ryzyko *compliance*. Wzajemne relacje między funkcjami oraz zakres zadań musi jednak zapewniać zarządzanie zarówno ryzykiem *compliance*, jak i ryzykiem operacyjnym w sposób jasny i transparentny dla pracowników oraz organu nadzoru. W ocenie autorek, nie jest również sprzeczne z przepisami prawa łączenie funkcji zgodności z przepisami z niektórymi funkcjami operacyjnymi, np. obsługą prawną czy kontrolingiem finansowym. Takiemu rozwiąza-

<sup>15</sup> <http://www.knf.gov.pl/index.htm/>

niu powinno jednak towarzyszyć wprowadzenie tzw. chińskich murów, pozwalających na zachowanie niezależności i bezstronności funkcji.

Natomiast w organizacjach o bardzo rozwiniętej strukturze organizacyjnej funkcja zgodności z przepisami nie tylko powinna zostać wyodrębniona jako niezależna komórka w centrali, lecz dodatkowo w poszczególnych jednostkach terenowych czy też dużych jednostkach organizacyjnych sprzedaży powinny zostać wyznaczone osoby odpowiedzialne za zapewnienie zgodności, raportujące do *compliance officera*. Komórki te powinny być oddzielone organizacyjnie zarówno od innych funkcji kluczowych, jak i operacyjnych.

W innych organizacjach, w szczególności międzynarodowych grupach finansowych, funkcja *compliance* sprawowana jest przez kilka wyspecjalizowanych komórek, np. departament jakości sprzedaży, bezpieczeństwa, kontrolingu i przeciwdziałania nadużyciom i przestępczości, przeciwdziałania praniu pieniędzy. Tworzą one spójny system *compliance*, którego strategia jest często przyjmowana i koordynowana na poziomie grupy kapitałowej. Zasada proporcjonalności odnosi się, zdaniem autorek, nie tylko do umiejscowienia w strukturze zakładu ubezpieczeń tej funkcji, lecz również do sposobu zarządzania ryzykami *compliance*, regulacji wewnętrznych i szkoleń. Zasada proporcjonalności jest także szczególnie istotna przy wyborze przez przedsiębiorcę narzędzi używanych do identyfikacji, pomiaru, zarządzania oraz raportowania ryzyka braku zgodności. Niektóre zakłady ubezpieczeń mogą poprzestać na realizacji tych obowiązków przy wykorzystaniu ogólnodostępnych narzędzi: poczty elektronicznej, excela, archiwizacji papierowej czy też elektronicznej dokonywanej ręcznie na dyskach sieciowych. Inne natomiast, w celu zapewnienia efektywności systemu, muszą opracować lub zakupić system informatyczny dedykowany dla ryzyka *compliance*.

Zatem każda organizacja musi dokonać własnej analizy struktury organizacyjnej, uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych w celu oceny, czy zasada proporcjonalności jest w przyjętym przez nią modelu funkcji *compliance* prawidłowo realizowana.

### 6. Rola i zadania *compliance officera*

Funkcji *compliance*, jako nowego podejścia do organizacji przedsiębiorstwa we współczesnym wymiarze, należy doszukiwać się w prawie amerykańskim, a przede wszystkim w ustawie Sorbanes – Oxley Act SOX<sup>16</sup>, będącej reakcją rządu federalnego na nadużycia finansowe amerykańskich przedsiębiorstw w latach 2000–2001. W ustawie tej m.in. zaproponowano wprowadzenie do przedsiębiorstw nowego stanowiska, tzw. *corporate responsibility officera*.

Rola *compliance officera* łączy w sobie wymóg posiadania odpowiedniej wiedzy i umiejętności w zakresie produktów i sprzedaży, zachodzących w przedsiębiorstwie procesów, analizy rynku, zmian regulacyjnych dotyczących działalności przedsiębiorstwa, a także troskę o dobry wizerunek podmiotu. Działalność ta ma zatem charakter wieloaspektowy i interdyscyplinarny. *Compliance officer* powinien mieć pełne wsparcie zarządu w każdej sferze prowadzonej przez siebie działalności. Jednocześnie musi informować kierownictwo o wynikach swojej pracy, co obejmuje także obowiązek raportowania o nieprawidłowościach w działalności osób realizujących funkcje kierownicze

---

<sup>16</sup> Ustawa uchwalona przez Kongres Stanów Zjednoczonych w dniu 30 lipca 2002 r., regulująca praktyki finansowe i ład korporacyjny.



niższego szczebla. Mimo tych obowiązków, funkcja *compliance officer* musi być w pełni niezależna, także wobec zarządu.

W uznaniu wagi i roli tego stanowiska, polskie regulacje ustawowe wprowadzają szereg wymogów formalnych dotyczących osoby nadzorującej funkcję zgodności z przepisami w zakładzie ubezpieczeń. Zgodnie z art. 48 ust. 3 ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej osoba ta musi spełnić łącznie następujące wymagania:

- 1) posiadać doświadczenie zawodowe niezbędne do wykonywania nadzorowanej kluczowej funkcji,
- 2) dawać rękojmię wykonywania zadań w sposób należyty,
- 3) posiadać pełną zdolność do czynności prawnych,
- 4) posiadać wyższe wykształcenie uzyskane w Rzeczypospolitej Polskiej lub uzyskane w innym państwie wykształcenie będące wykształceniem wyższym w rozumieniu właściwych przepisów tego państwa,
- 5) nie być skazana za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe prawomocnym wyrokiem sądu.

Zakład ubezpieczeń jest zobowiązany do poinformowania organu nadzoru o zmianach na stanowisku osoby nadzorującej funkcję *compliance*, w terminie 7 dni od dnia dokonania zmiany. KNF może również w drodze decyzji zakazać danej osobie nadzorowania funkcji zgodności z przepisami.

Obowiązkiem *compliance officer* jest ponoszenie odpowiedzialności za zarządzanie ryzykiem prawnym w przedsiębiorstwie oraz osiąganie kompromisu pomiędzy realizacją interesu ekonomicznego pracodawcy a wymaganiami różnych grup interesariuszy, m.in. akcjonariuszy, udziałowców, rady nadzorczej i organów państwowych<sup>17</sup>. Zakres kompetencji *compliance officer* dotyczy w szczególności następujących sfer:

- 1) zgodność działalności przedsiębiorstwa z przepisami prawa polskiego i unijnego oraz zaleceniami instytucji nadzorczych i innych podmiotów mających wpływ na praktyki obowiązujące na rynkach finansowych;
- 2) przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy, finansowaniu terroryzmu, korupcji oraz innym nadużyciom wśród klientów, pracowników i kontrahentów, ochrona tajemnic prawnie chronionych;
- 3) ochrona informacji poufnych oraz danych osobowych, nadzór nad przepływem informacji poufnych;
- 4) nadzór nad tzw. chińskimi murami;
- 5) przeciwdziałanie manipulacjom na instrumentach finansowych;
- 6) kontrola transakcji prywatnych pracowników na instrumentach finansowych;
- 7) tajemnica ubezpieczeniowa, informacje poufne i stanowiące tajemnicę zawodową;
- 8) polityka informacyjna dotycząca ujawnień;
- 9) zarządzanie konfliktami interesów;
- 10) zapewnienie, że pracownicy przedsiębiorstwa będą przestrzegać zasad etyki i odpowiednich praktyk rynkowych;
- 11) ustalanie zasad etycznego postępowania w prowadzeniu działalności ubezpieczeniowej;
- 12) reklama produktów ubezpieczeniowych;

<sup>17</sup> M. Hasse, *op. cit.*, s. 4.

- 13) przyjmowanie zgłoszeń, postępowanie wyjaśniające, wypracowanie standardów chroniących pracowników zgłaszających nieprawidłowości (w tym: *whistleblowing*);
- 14) zarządzanie ryzykiem operacyjnym w obszarze *compliance*;
- 15) kontakty z instytucjami nadzorczymi, w tym dystrybucja korespondencji przesyłanej przez tę instytucję i odpowiedzi na jej zapytania;
- 16) zagadnienia związane z *outsourcingiem* ubezpieczeniowym;
- 17) uczestniczenie w rozwijaniu nowych modeli biznesowych lub tworzeniu nowych produktów, z uwzględnieniem regulacji obowiązujących w tym zakresie oraz właściwej komunikacji;
- 18) rozpatrywanie skarg i reklamacji klientów, wspieranie w tym zakresie innych departamentów;
- 19) nadzór nad polityką związaną z otrzymywaniem i wręczaniem przez pracowników prezentów oraz organizacją imprez z udziałem klientów;
- 20) nadzór nad przysyłaniem do instytucji nadzorczych różnego rodzaju raportów wymaganych prawem;
- 21) przeprowadzanie szkoleń i akcji informacyjnych dla pracowników w zakresie kultury *compliance*;
- 22) przeciwdziałanie mobbingowi w pracy.

Zakres zadań *compliance officera* jest uzależniony od uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych (stopnia uregulowania rynku, na którym działa przedsiębiorstwo, rodzaju świadczonych usług), ale przede wszystkim od kultury korporacyjnej organizacji i poziomu świadomości ryzyka istniejącego wśród kadry zarządzającej, pracowników oraz współpracowników. Należy zaznaczyć, że jest to przede wszystkim funkcja prewencyjna, jednak w przypadku zaistnienia incydentu lub realizacji ryzyka może to być również funkcja represyjna.

W ramach **funkcji prewencyjnej** informuje się o możliwości zaistnienia nieprawidłowości w działaniach zakładu lub o ryzyku reputacyjnym czy też regulacyjnym. Co więcej, założeniem tej funkcji jest przeciwdziałanie wszelkim próbom podjęcia działań nieprawidłowych oraz minimalizacja ryzyka reputacyjnego lub regulacyjnego.

W ramach **funkcji represyjnej** *compliance* wykrywa i identyfikuje popełnione nieprawidłowości oraz wprowadza działania naprawcze dla poprawy wewnętrznych procedur oraz polepszenia wizerunku medialnego po wykryciu i nagłośnieniu nieprawidłowości w przedsiębiorstwie. W tym celu niezbędne jest ustanowienie odpowiednich procedur wewnętrznych o charakterze dochodzeniowo-śledczym, np. przeszukania, przesłuchania pracowników, zabezpieczenie danych<sup>18</sup>.

Bardzo istotną, a może nawet najważniejszą rolę *compliance* w wielu organizacjach są **działania promujące i szkoleniowe w zakresie etyki w biznesie, ochrony danych osobowych, tajemnicy przedsiębiorstwa, tajemnicy zawodowej**. Świadomość ryzyka i konieczności jego raportowania może zapobiec wystąpieniu szkód dla przedsiębiorstwa w wyniku materializacji ryzyka, które mogłoby prowadzić nawet do niewypłacalności lub upadłości przedsiębiorcy.

## 7. Incydenty *compliance*

Przez incydenty *compliance* należy rozumieć te sytuacje, w których następuje naruszenie procedur w przedsiębiorstwie, a które mogą wynikać zarówno z ich niewłaściwo-

---

<sup>18</sup> Ibidem.

ści oraz błędów popełnionych przez pracowników przedsiębiorstwa, także w formie świadomych naruszeń<sup>19</sup>. W praktyce amerykańskich prawników takie podejrzenie naruszenia obowiązków *compliance* zostało określone jako *red flag*<sup>20</sup>. Przeciwdziałając tym zjawiskom należy ustanowić jak najwięcej kanałów umożliwiających zadawanie pytań dotyczących właściwych zachowań oraz zgłaszanie ewentualnych naruszeń. Procedura notyfikacji zastrzeżeń powinna następować w formie bezpośredniego kontaktu z działem *compliance* albo odpowiednimi przełożonymi. Dodatkowo należy stworzyć system informowania o nieprawidłowościach, umożliwiający zgłaszanie nieprawidłowości przez pracowników w sposób anonimowy<sup>21</sup>. W szczególności niezwykle ważnym narzędziem jest poufny system informacyjny w ramach przedsiębiorstwa. Metoda zgłaszania naruszeń jest także określana jako *whistleblowing*, z którą wiąże się zasada, iż pracownik, który poinformował o nieprawidłowościach w ramach przedsiębiorstwa nie może spotykać się z negatywnymi konsekwencjami, co potwierdził Europejski Trybunał Praw Człowieka w wyroku z 21 lipca 2011 r. w sprawie B. Heinishch przeciwko Niemcom.

Ta reguła została wprowadzona przez *Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych* KNF, zgodnie z którą w przypadku wprowadzenia w instytucji nadzorowanej anonimowego sposobu powiadamiania organu zarządzającego lub organu nadzorującego o nadużyciach w tejże instytucji nadzorowanej, powinna być zapewniona możliwość korzystania z tego narzędzia przez pracowników bez obawy negatywnych konsekwencji ze strony kierownictwa i innych pracowników instytucji nadzorowanej. Dodatkowo, organ zarządzający powinien przedstawiać organowi nadzorującemu raporty dotyczące powiadomień o poważnych nadużyciach<sup>22</sup>. Wszelkie nieprawidłowości, które nastąpiły w ramach funkcjonowania przedsiębiorstwa z powodu niewłaściwego zachowania jego pracowników, muszą wiązać się z odpowiednimi sankcjami dyscyplinarnymi, m.in. upomnieniami, naganami, karami finansowymi, zwolnieniem czy odpowiedzialnością prawną. Najczęściej w tym celu tworzy się odpowiednie komisje dyscyplinarne, w skład których wchodzi przełożeni odpowiedzialni za naruszenie i przedstawiciele działów: prawnego, personalnego i *compliance*. Zadaniem komisji jest zastosowanie odpowiednich sankcji oraz wdrożenie działań naprawczych, np. poprzez zmianę procedur, wytycznych lub struktury organizacyjnej<sup>23</sup>.

## 8. Podsumowanie

*Compliance* w zakładach ubezpieczeń przede wszystkim obejmuje przestrzeganie właściwych standardów zachowań rynkowych, zarządzanie konfliktami interesów, zapewnienie właściwej jakości świadczonych usług oraz standardów etycznych. Zazwyczaj dotyczą one również konkretnych zagadnień, takich jak: zapobieganie praniu brudnych pieniędzy, zapobieganie finansowaniu terroryzmu, ochrona danych osobowych, analiza oferty produktowej, materiałów marketingowych i informacyjnych. Zadania

<sup>19</sup> (U) National Counterterrorism Center (NCTC) Compliance Incident Procedures Regarding Data Handling, pkt. c.

<sup>20</sup> B. Jaruga, B. Makowicz. 2013. „Prywatne dochodzenia w przedsiębiorstwie metodą skutecznego *compliance*”, dodatek do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 16.

<sup>21</sup> C. Meckenstock. 2013. „Struktura i wdrażanie systemów *compliance* – wprowadzenie praktyczne”, dodatek do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 7.

<sup>22</sup> § 5 Zasad Ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych KNF, przyjętych uchwałą KNF z dnia 22 lipca 2014 r. Przyjęte zasady obowiązują od dnia 1 stycznia 2015 r. [https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja\\_tcm75-36761.pdf](https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja_tcm75-36761.pdf)

<sup>23</sup> *Ibidem*, s. 11.

*compliance* mogą rozciągać się także na kwestie podatkowe, mające zastosowanie w kształtowaniu struktury produktów ubezpieczeniowych czy minimalizacji ryzyka podatkowego, na jakie narażony jest każdy przedsiębiorca.

*Compliance* realizuje funkcje kontrolne, nadzorcze i koordynacyjne w identyfikacji, monitoringu oraz eliminacji lub minimalizacji ryzyka, zgodności we wszystkich obszarach działalności w zakładzie ubezpieczeń. Jednak najistotniejszym zadaniem *compliance* w zakładzie ubezpieczeń jest funkcja edukacyjno-doradcza dla biznesu, realizowana poprzez cykliczne szkolenia zarówno kadry zarządzającej i pracowników, jak również dystrybutorów, doradztwo dla organów zarządzających i nadzorczych oraz kierowników jednostek organizacyjnych. Rola *compliance* nie powinna być postrzegana jako ograniczenie rozwoju biznesu, lecz jako szansa na uniknięcie znacznych strat finansowych zakładu ubezpieczeń w przyszłości, wynikających z materializacji ryzyka *compliance* w zamian za rezygnację z krótkoterminowych zysków. Decyzja zawsze podejmowana jest przez jednostki biznesowe, jednak prawidłowe doradztwo ze strony *compliance* pozwala jednostkom operacyjnym na podejmowanie w pełni świadomych decyzji co do akceptacji ryzyk.

Ponadto, *compliance* działa na dwóch płaszczyznach: wewnątrz struktury organizacyjnej zakładu przedsiębiorstwa oraz na zewnątrz. Działaniami, które są skierowane na zewnątrz przedsiębiorstwa mogą być kontakty z regulatorami, Polską Izbą Ubezpieczeń, Ubezpieczeniowym Funduszem Gwarancyjnym, Polskim Biurem Ubezpieczycieli Komunikacyjnych czy też stowarzyszeniami pośredników ubezpieczeniowych lub przedsiębiorców rynku finansowego. Uczestnictwo w opracowywaniu wspólnych standardów etycznych oraz dobrych praktyk dla całego rynku ubezpieczeniowego, inicjowanie działań w celu przeciwdziałania przestępczości ubezpieczeniowej powinno być również realizowane przez funkcję zgodności.

*Compliance* jest też często zaangażowane w działania realizowane przez przedsiębiorcę w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu: wspieranie sponsoringu, darowizn na cele charytatywne lub instytucji pożytku publicznego, uczestnictwo w działaniach edukacyjnych skierowanych do młodzieży, opracowania standardów etycznych, jakie muszą spełniać partnerzy biznesowi, uczestnictwo w akcjach promujących prewencję ubezpieczeniową.

Rola, znaczenie i pozycja funkcji zgodności na polskim rynku ubezpieczeniowym będzie wzrastać, tak jak to miało miejsce wcześniej na bardziej rozwiniętych rynkach finansowych. Zwiększenie aktywności nadzoru ubezpieczeniowego, wprowadzanie licznych prokonsumenckich regulacji zarówno krajowych, jak i europejskich oraz wzrost znaczenia *soft law* niewątpliwie wpływa na identyfikowanie przez zakłady ubezpieczeń ryzyka zgodności jako jednego z głównych w nadchodzących latach.

**Beata Mrozowska-Bartkiewicz**  
radca prawny

**Aldona Wnęk**  
radca prawny

### Bibliografia

- Hauschka C. 2010, w: „Corporate compliance”, 2 Aufl., München: Verlag C.H. Beck.  
Hasse M. 2013. „Officer compliance jako zawód”, dodatek specjalny do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 3.

- Insurance Core Principles, <http://iaisweb.org/index.cfm?event=showPage&no-deld=25227>
- Jaruga B., B. Makowicz. 2013. „Prywatne dochodzenia w przedsiębiorstwie metodą skutecznego *compliance*”, dodatek specjalny do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 16.
- Meckenstock C. 2013. „Struktura i wdrażanie systemów *compliance* – wprowadzenie praktyczne”, dodatek specjalny do Monitora Prawniczego (nr 23), s. 7.
- Pismo Przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 16 lutego 2014 r. (DLU/WO/606/59/1/2016/AW), <http://www.knf.gov.pl/index.htm/>
- (U) National Counterterrorism Center (NCTC) Compliance Incident Procedures Regarding Data Handling.
- Wykład inauguracyjny Prezesa UOKiK – A. Jassera na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, <https://uokik.gov.pl/download.php?plik=15605>
- Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych, [https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja\\_tcm75-36761.pdf](https://www.knf.gov.pl/Images/Kanon%20%C5%82adu%20korporacyjnego%20wersja_tcm75-36761.pdf)
- Wytyczne EIOPA dotyczące zarządzania zakładem ubezpieczeń, EIOPA-CP-13/08 PL.

### Compliance Function in an Insurance Undertaking

The term *compliance* means conformity with widely-understood law and other standards, whose range is often impossible to be precisely determined. The primary purpose of this function in the insurance undertaking, as well as in any other company, is to develop such a business organisation and the cooperation of all its employees to minimise the risk of irregularities, the existence and particularly public disclosure of which, would involve the risk of the insurer's non-compliance with the legal regulations or internal standards, also of the economic importance to this entity.

It is known that even the best operating economic entity might quickly lose its position. Nowadays due to legislative and technological developments accompanied by instant information flow, such a danger is even more real than ever. The non-compliance shall be assessed by the industry, regulators, the public and the market, which will either recognize the undertaking as reliable, or on the contrary. That will frequently lead to the change of the image, and as a result, of business relations and customer perception. Hence, it is in the best interest of the company to necessarily implement an efficient *compliance* system. It is particularly important in the case of those insurers who treat a good image as a key value.

**Keywords:** insurance company management system, key features, the report on the solvency of the insurer, *compliance*, Corporate Governance Rules.