



HUP

Hrvatska udruga poslodavaca

ICCrA | INSTITUT ZA COMPLIANCE,
CRIMINAL COMPLIANCE I
ANTI-MONEY LAUNDERING

AmCham
Američka gospodarska komora u Hrvatskoj
American Chamber of Commerce in Croatia



HRVATSKO DRUŠTVO SUDSKIH
VJEŠTAKA I PROCJENITELJA



POVJERENSTVO ZA ODLUČIVANJE O
SUKOBU INTERESA
REPUBLIKA HRVATSKA



FOND ZA ZAŠTITU OKOLIŠA I
ENERGETSKU UČINKOVITOST

ALTPRO
ISTRAŽIVANJE - RAZVOJ - PROIZVOĐENJE



JANAF



HRVATSKE

COMPLIANCE SMJERNICE

studeni 2021



Članovi Radne skupine koji su sudjelovali u izradi Hrvatskih Compliance Smjernica:

1. mr.sc. Davor Iljić - ICCrA, koordinator i voditelj Radne skupine,
2. Boris Stanković, DVM - Compliance Manager, DPD Croatia d.o.o., zamjenik voditelja Radne skupine,
3. dr.sc. Sandra Damijan, Senior Advisory Board Member for Europe, Sigma Ratings Inc.,
4. dr.sc. Damir Novotny- ekonomski analitičar,
5. dr.sc. Sonja Cindori, Pravni fakultet u Zagrebu,
6. Aleksandar Rajčević - IKEA Risk & Compliance Manager South East Europe, IKEA,
7. Tanja Paun, mag.iur., pravna savjetnica, Udruga poslodavaca u zdravstvu Hrvatske (UPUZ-HR),
8. Dejan Subotić, direktor Sektora pravnih poslova i ljudskih resursa, JANAF d.d.,
9. mr.sc. Zdenka Doko, Grad Zagreb, Gradski kontrolni ured, voditeljica Odjela za unutarnju reviziju u ustanovama, u trgovačkim društvima u vlasništvu Grada i drugim pravnim osobama,
10. Vinko Berković, Compliance Officer, Hrvatski Telekom d.d.,
11. Maja Jurlina - voditeljica funkcije praćenja usklađenosti - Croatia Banka d.d. ,
12. Krešimir Lipovšćak, Am Cham Odbor za pravosuđe Am-Cham,
13. Anita Pejić Ilišević, Head of Legal and Compliance Officer for Slovenia, Croatia and Bosnia and Herzegovina. Henkel Croatia d.o.o.,
14. Plamenko Barišić, predsjednik uprave KING ICT d.o.o.,
15. Branka Križanić, Hrvatska agencija za osiguranje depozita.



PREAMBULA

Dana 22. listopada 2020. godine u organizaciji *Instituta za Compliance, Criminal Compliance i Anti-Money Laundering* (dalje u tekst: ICCrA), održana je III Konferencija pod nazivom „*Working Group on Compliance Guidelines*“. Tom je prilikom prvi puta predstavljena nevladina Radna skupina za izradu *Hrvatskih Compliance Smjernica*, sastavljena od stručnjaka u području *Compliance-a*, a pod pokroviteljstvom Vlade Republike Hrvatske uključujući: Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, Ministarstvo pravosuđa i uprave te Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine.

Osim pokrovitelja, konferenciji su prisustvovali i partneri ICCrA-e: Hrvatska Gospodarska Komora (HGK), Hrvatska udruga poslodavaca (HUP), AmCham i dr.

Cilj izrade *Hrvatskih Compliance Smjernica* je izrada prvog pisanog dokumenta i postavljanje jasnih temelja razvoja „*Compliance-a*“ i *Compliance* kulture, kao i njegovih pratećih mehanizama i alata (*Compliance Officer-a*). Naročito se ističe važnost njegove implementacije kao instituta samopomoći u jačanju pravne sigurnosti i garanta urednog gospodarskog poslovanja u sve poslovne subjekte u privatnom i javnom sektoru, čime se postavljaju jasni temelji za gospodarstvenike i ostale sudionike u razvoju poslovne kulture te stvara pozitivna poslovna klima na hrvatskom tržištu i globalno.

Po prvi puta se jasno definiraju ključni pojmovi i daje sveobuhvatan prikaz njihovih definicija na jednom mjestu čime se otklanjaju nedoumice u poslovnoj kulturi, a gospodarstvenicima omogućava uvid u niz minimalnih standarda koji bi trebali biti zadovoljeni u upravljanju poslovnim subjektima.



Smjernice mogu poslužiti i kao temelj izrade ostalih akata poslovnog subjekta čije će temeljne odrednice biti usklađene s međunarodnom gospodarskom praksom u razvoju *Compliance* kulture. Navedeno proizlazi iz sadržaja Smjernica, pri čijoj su izradi sudjelovali *Compliance* stručnjaci iz različitih sektora poslovanja, s nastojanjem olakšavanja poslovanja i interakcije svih subjekata, a sve unutar okvira postavljenog ovim Smjernicama.

Prihvatanjem i provedbom ovih *Compliance*¹ smjernica poslovni subjekti preuzimaju ulogu ambasadora *Compliance*-a u Republici Hrvatskoj.

¹ Obzirom da je znanost o *Compliance*-u nedvojbeno interdisciplinarnog karaktera te je kao pojam puno šireg opsega od samog pojma „usklađenosti,“ bilo bi pogrešno u zamjenu koristiti pojam „usklađenost“. Navedeno se očituje i kao stav ICCrA-e jer determinirati *Compliance* kao puko usklađivanje s Ustavom i zakonom relativiziralo bi i difamiralo svrhu *Compliance*-a..



I. DEFINICIJE I KLJUČNI POJMOVI

Za potrebe ovih Smjernica, pojedini pojmovi imaju sljedeće značenje:

1. **Compliance** je, kao pravni institut, gospodarski trend usmjeren europskim i drugim međunarodnim propisima koje jamče usklađenost poslovanja poslovnih subjekata na tržištu s postojećim nacionalnim i međunarodnim standardima, a samim time i urednost gospodarskog poslovanja. Kao sredstvo *Corporate Governance* (*korporativnog upravljanja*) koji daje okvir postupanja u vođenju i nadzoru u gospodarskom poslovanju, definiran je kao pridržavanje zakonodavnih odredbi i gospodarskih smjernica od strane upravljačkog ili drugog odgovarajućeg tijela upravljanja.
2. **Znanost o Compliance-u** je interdisciplinarnog karaktera sa svojim sastavnim dijelovima, granama i alatima koji imaju cilj otkrivanje faktora rizika i minimiziranje vjerojatnosti da određeni rizici budu realizirani s ciljem zaštite poslovnog subjekta i zaposlenika te predstavlja puno više od pukog usklađivanja sa zakonskim propisima.

Cilj *Compliance*-a je uspostava zaštite reputacije poslovnog subjekta, uspostava djelotvornog sustava upozorenja i djelotvornog upravljanja rizikom, uspostava sustava nadzora, prevencija i kontrola pojave štetnih događaja u poslovnom subjektu, osiguranje kvalitete i inovacija, uspostava valjanih natječaja, savjetovanje i pristup informacijama od strane zaposlenika koji su dužni poznavati i pridržavati se odgovarajućih pravnih normi na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Implementacija *Compliance* sustava te stvaranje i njegovanje *Compliance* kulture unutar poslovnog subjekta je dužnost i obveza upravljačkog ili drugog odgovarajućeg tijela upravljanja. U cilju realizacije navedenog, za obnašanje dužnosti *Compliance Officer*-a izabrat će se osobe s primjerenom stručnošću i radnim iskustvom.



Compliance predstavlja instrument uspostave urednog gospodarskog poslovanja, a *Compliance Officer*, kao nositelj i ovlaštenik njegove provedbe, ima ulogu garanta u odnosu na njegovu provedbu, a samim time je i garant urednosti gospodarskog poslovanja. Pojam usklađenost poslovanja nije supstitut za *Compliance*, već se koristi u cilju determiniranja stupnja uspostave *Compliance* programa i *Compliance* sustava.

3. **Compliance rizik** je rizik od izricanja mogućih mjera i kazni te rizik od nastanka značajnog financijskog gubitka ili gubitka ugleda što ga poslovni subjekt može pretrpjeti zbog neusklađenosti s propisima, standardima i kodeksima te internim aktima.
4. **Usklađeno poslovanje** je poslovanje poslovnog subjekta koje se objektivno može okarakterizirati kao postupanje poslovnog subjekta i njegovih zaposlenika u skladu s *Hrvatskim Compliance Smjernicama*, međunarodnim i hrvatskim zakonima, politikama i propisima, internim aktima, međunarodnim standardima i prihvaćenom dobrom poslovnom praksom te primjenjivim preporukama ili je u procesu postizanja takvog stupnja poslovanja.

U tu svrhu, a radi postizanja ujednačenosti, prepoznatljivosti, transparentnosti i konkurentnosti poslovanja na otvorenom tržištu (tržištu kapitala) ili poslovanja na domaćem tržištu (u nacionalnim okvirima) s poslovnim subjektima koji mogu ili posluju po principima otvorenog tržišta, razlikuju se četiri glavna tipa usklađenosti poslovanja, što ne ograničava mogućnost da pojedini regulatori ili institucije razviju i druge kategorije ili podkategorije s jasnom karakterizacijom.

Smisao navedene tipologije poslovanja je postizanje transparentnosti i jasnih kriterija uvažavajući „*fair play*“ princip u odnosu na rizik poslovanja, prilikom upuštanja u poslovanje s trećim stranama.



Pojedinu tipologiju ili karakterizaciju moguće je utvrditi nakon provedenih internih ili eksternih *Compliance* provjera nakon čega se s većim stupnjem sigurnosti i pouzdanosti može procijeniti u kojoj je mjeri udovoljeno pojedinim standardima ili kriterijima poslovanja u poslovnom subjektu.

U skladu s tim razlikujemo:

- a) **usklađeno (engl. *compliant*)** - je utvrđeni stupanj poslovanja koji u maksimalnoj mjeri udovoljava svim propisima, internim i eksternim regulatornim pravilima, standardima i primjenjivim praksama poslovanja ili je u procesu korak do postizanja takvog stanja koje se može ocijeniti kao poslovanje „bez nedostataka“
- b) **uglavnom usklađeno (engl. *largely compliant*)** - je utvrđeni stupanj poslovanja koji je po stupnju niži od „usklađenog“, a kod kojeg su uočeni „manji nedostaci“ u ispunjavanju kriterija udovoljavanja svim propisima, internim i eksternim regulatornim pravilima, standardima i primjenjivima praksama poslovanja
- c) **djelomično usklađeno (engl. *partially compliant*)** - je utvrđeni stupanj poslovanja koji je po stupnju niži od „uglavnom usklađenog“, a kod kojeg su uočeni „umjereni nedostaci“ u ispunjavanju kriterija udovoljavanja svim propisima, internim i eksternim regulatornim pravilima, standardima i primjenjivim praksama poslovanja
- d) **neusklađeno (engl. *non-compliant*)** - je utvrđeni stupanj poslovanja, koji je po stupnju niži od „djelomično usklađenog“, a kod kojeg su uočeni „veliki nedostaci“ u ispunjavanju kriterija udovoljavanja svim propisima, internim i eksternim regulatornim pravilima, standardima i primjenjivim praksama poslovanja.



5. Sukob interesa

a) Definicija²

Sukob interesa nastaje u okolnostima kada su osobni interesi zaposlenika, bilo u javnom ili u realnom sektoru, u suprotnosti s javnim interesom i/ili interesom poslodavca.

To je i svaka situacija u kojoj se nađe zaposlenik bilo u javnom ili u realnom sektoru, kada ima priliku pogodovati sebi ili bliskim osobama, društvenim skupinama i organizacijama, na štetu interesa javnosti ili poslodavca.

b) Oblici sukoba interesa

Stvarni (postojeći) sukob interesa je splet okolnosti kada osobni interes zaposlenika može nedvojbeno utjecati na nepristranost u obavljanju poslova ili u procesu odlučivanja.

Mogući sukob interesa je splet okolnosti u kojoj može prevladati osobni interes zaposlenika ako je zaposlenik uključen u neki od procesa odlučivanja.

Prividni sukob interesa je splet okolnosti u kojoj javnost ili poslodavac mogu steći dojam da osobni interesi zaposlenika mogu na neprikladan način utjecati na obavljanje poslova ili odlučivanje, iako takav stav nije utemeljen ili do samog sukoba interesa nije došlo.

Prividni sukob interesa stvara dojam sukoba interesa te se, ako ne bude kontroliran, može pretvoriti u stvarni sukob interesa kojeg je potrebno detektirati i upravljati istim.

c) Upravljanje rizikom sukoba interesa

² Ministarstvo Uprave Republike Hrvatske (2017), Smjernice za upravljanje sukobom interesa zaposlenika u javnom sektoru, Priručnik za upravljanje sukobom interesa zaposlenika u javnom sektoru.



Kako bi se osiguralo uspješno i transparentno upravljanje rizikom sukoba interesa i uspostavila organizacijska kultura koja ne dopušta sukob interesa u poslovanju, potrebno je osigurati i provoditi odgovarajuću upravljačku politiku, uspostaviti procese i praksu u radnom okruženju koji će poticati učinkovitu kontrolu, upravljanje i rješavanje situacija sukoba interesa, poticati zaposlenike ka prepoznavanju, raspravljanju i prijavljivanju sukoba interesa te donošenja prihvatljivih mjera zaštite u cilju onemogućavanja zlouporaba izjavljivanja i prijave sukoba interesa.

Svi slučajevi prepoznatog, kao i prividnog ili mogućeg sukoba interesa moraju biti dokumentirani. Slučajevi prividnog ili mogućeg sukoba interesa moraju biti ispitani te o njima treba biti odlučeno.

Uz navedeno, od važnosti je stvaranje i trajno promicanje *Compliance* kulture kao kulture otvorene komunikacije i dijaloga koji se odnose na pošteno i „čisto“ poslovanje neprekidnom edukacijom zaposlenika o svim uspostavljenim standardima koji prate sve aspekte sukoba interesa.

d) Razlika između sukoba interesa i kaznenog djela

Najučinkovitiji mehanizam sprječavanja sukoba interesa je izuzimanje. Ukoliko zaposlenik propusti izuzeti se iz postupka u kojemu bi se mogao naći u sukobu interesa, te se njegovim sudjelovanjem u takvom postupku poslodavcu nanese izravna ili neizravna šteta u vidu financijskog gubitka ili umanjenja imovine, ili je sudjelovanjem u postupku pribavio sebi ili drugome protupravnu imovinsku korist, tada navedeno ponašanje zaposlenika prelazi iz domene neusklađenosti s internim pravilima i procedurama u domenu prekršaja ili kaznenog djela, zahtijevajući aktivno sudjelovanje nadležnih tijela kaznenog progona.



- 6. Neprimjerene ponude i radnje** predstavljaju obećanja, nezakonitu korist ili potencijalnu trgovinu utjecajem, s ciljem upliva na ponašanje osoba od kojih ovisi poslovna suradnja, učinkovitost i brzina poslovanja poslovnog subjekta. Neprimjerene ponude i radnje mogu imati više pojava oblika od kojih su neke:
- a) mito:** je ponuda, obećanje, davanje, odobravanje ili prihvaćanje bilo koje imovinske ili druge koristi kako bi se ostvarila ili održala poslovna ili druga nepripadna prednost, primjerice u postupcima javne nabave, ishoda dozvola, oporezivanju, carinjenju, sudskim i upravnim postupcima
 - b) iznuda ili poticanje:** je traženje mita, neovisno o tome je li povezano uz prijetnju ukoliko se zahtjev odbije
 - c) trgovanje utjecajem:** je nuđenje ili traženje neprimjerene prednosti radi ostvarenja neprimjerenog, stvarnog ili navodnog utjecaja, s ciljem da se pribavi nepripadna prednost za izvornog poticatelja djela ili za bilo koju drugu osobu
 - d) pranje novca ili imovine od gore spomenutih neprimjerenih radnji:** je skrivanje ili prikrivanje nedozvoljenog podrijetla, izvora, mjesta, raspolaganja, kretanja ili vlasništva nad imovinom, znajući da je takva imovina stečena nezakonitim aktivnostima.

Edukacijom zaposlenika i podizanjem osjećaja odgovornosti, poslovni subjekti spriječit će njihove međusobne ovisnosti u poslovnim odnosima ili obveze bilo koje vrste.

Zaposlenici, u okviru svojih poslova, ne smiju niti izravno, niti neizravno poticati, prihvaćati, nuditi ili odobravati neutemeljene koristi, bilo u obliku novčanih isplata, poklona ili drugih dobara, odnosno usluga. Iznimku predstavljaju tek uobičajeni prigodni ili propagandni pokloni te gostoprimstvo, a koji dokazano imaju malu vrijednost. Za takve iznimke preporuča se da poslovni subjekti uspostave interne procedure kojima će jasno propisati i darovanje u dobroj vjeri, sprječavanje utjecaja (ili stvaranja privida utjecaja) na primateljevu neovisnost u odnosu na darivatelja, usklađenost s primateljevim pravilima i etičkim standardima te da nisu dani ili ponuđeni učestalo ili u neprimjerenom trenutku.



7. *Compliance officer*

Osoba ili organizacijska jedinica u poslovnom subjektu koja je odgovorna za poduzimanje mjera i radnji u svrhu zaštite integriteta poslovnog subjekta i upravljanja rizicima u okviru zaduženja koja su sukladno internoj organizaciji poslovnih subjekata u nadležnosti *Compliance-a*, a koja se mogu odnositi na sukob interesa, tržišno natjecanje, zaštitu osobnih podataka, sprječavanje pranja novca, međunarodne sankcije, zloupotrebu povlaštenih informacija, otkrivanje povjerljivih podataka, kao i ostalih rizika vezanih uz *Compliance*.

Navedeno se postiže podizanjem svijesti zaposlenika o prednostima *Compliance sustava*, edukacijom i savjetovanjem o integritetu te uspostavom programa zaštite segmenata poslovanja koje utvrdi upravljačko tijelo.

Funkcija i uloga *Compliance Officer-a* podrazumijeva odgovarajuću razinu znanja i iskustva, samostalnosti u radu, neovisnosti, zaštićenosti njegovog profesionalnog i savjesnog rada u interesu poslovnog subjekta od samovolje poslodavca. *Compliance Officer* bi trebao biti ustrojen dovoljno visoko u hijerarhiji na način koji mu omogućava jednak i kvalitetan pristup svim informacijama, strategijama, upravljačkom i nadzornom tijelu sa svrhom osiguranja učinkovitog, neometanog i cjelovitog obavljanja njegove dužnosti.

Compliance Officer savjetuje upravljačko tijelo i druge odgovorne osobe unutar poslovnog subjekta, djeluje u najboljem interesu poslovnog subjekta te štiti istog izvana i iznutra, sukladno svim pravilima tržišnog natjecanja, poslovanja i najboljim praksama. Zbog specifičnosti pozicije i povjerenih zadataka, konačna odgovornost za djelovanje *Compliance Officer-a* je na upravljačkom tijelu.

Compliance Officer uz odgovarajuće resurse, autoritet i samostalnost u radu nadzire i koordinira provođenje *Compliance* politike poslovnog subjekta te podnosi periodične izvještaje upravljačkom tijelu poslovnog subjekta.



Dužnosti *Compliance Officer-a* su: praćenje usklađenosti s relevantnim propisima te utvrđivanje i procjena *Compliance* rizika kojem je poslovni subjekt izložen, praćenje objava i najava novih propisa te savjetovanje upravljačkog tijela i drugih odgovornih osoba unutar poslovnog subjekta o načinu primjene relevantnih propisa i njihovom utjecaju na poslovanje poslovnog subjekta, izvješćivanje upravljačkog i nadzornog tijela ili drugog odbora o *Compliance* riziku, sudjelovanje u pripremi i provedbi obrazovnih programa povezanih s *Compliance* politikom te ostale dužnosti koje *Compliance Officer-u* pripadaju na temelju propisa, sukladno veličini, opsegu poslovanja i datim potrebama poslovnog subjekta.

8. *Compliance* smjernice

ICCrA Institut će u skladu s Preporukom Vijeća OECD-a o „Smjernicama za borbu protiv korupcije i integritet u poduzećima u državnom vlasništvu (C/MIN(2019)5/FINAL, usvojeno od Vijeća Ministara dana 22. 05. 2019.)“, zajedno sa svojim stručnim timom i partnerima potpisnicima ovih Smjernica, aktivno sudjelovati, nadzirati i djelovati u cilju kvalitetne i učinkovite implementacije *Compliance* politike u poslovnim subjektima, u razvoju vještina i utvrđivanju obveza *Compliance Officer-a* te implementacije *Compliance-a* kao struke, za buduće višegodišnje razdoblje u skladu s najboljim praksama, trendovima, potrebama društva i poslovnih subjekata, smjernicama OECD-a (*Organization for Economic Cooperation and Development*), ICC (*International Chamber of Commerce*) i Nacionalnom strategijom za suzbijanje korupcije.

II. SUSTAV COMPLIANCE

9. **Preporuka** je da obveznik uvođenja *Compliance* sustava, osim svakog obveznika upisa u Registar stvarnih vlasnika prema propisima o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma (trgovačka društva, podružnice stranih trgovačkih društava, udruge, zaklade, ustanove, trust i s trustom izjednačen subjekt stranoga prava), budu i sljedeće pravne osobe osnovane na području Republike Hrvatske:



a) tijela državne uprave, druga državna tijela, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, uključujući i sve pravne osobe čiji je osnivač Republika Hrvatska ili jedinica lokalne ili područne (regionalne) samouprave

b) političke stranke, komore, zadruge, sindikati i sl.

10. Strategija - svaki obveznik bi trebao donijeti strategiju, izrađenu u skladu s ovim Smjernicama te drugim primjenjivim propisima. Osim osnovnih načela *Compliance* sustava, obveznik bi trebao osigurati i operativni dio koji se odnosi na konkretnu provedbu strategije i podjelu poslova, ovisno o razini i položaju zaposlenika. Strategiju je potrebno prilagoditi veličini obveznika i njegovom uobičajenom poslovanju. Uspostavljenu strategiju je potrebno prenijeti i implementirati na grupnoj razini u svim društvima kćerima i podružnicama.

11. Stručna pomoć i osposobljavanje - U svrhu poštivanja *Compliance* sustava upravljačko tijelo će uspostaviti sustav stručne pomoći u vezi s pitanjima *Compliance* poslovanja za upravljačko tijelo i nadzorna tijela poslovnog subjekta, kao i za sve zaposlenike te ako je moguće i za poslovne partnere obveznika. Također, upravljačko tijelo će organizirati stručno osposobljavanje unutar poslovnog subjekta vezano na teme *Compliance* politike i kulture minimalno jednom godišnje ili više puta po potrebi, a naročito pri promjeni propisa i posljedično promjenjene prakse.

12. Motivacija - Upravljačko tijelo obveznika uspostaviti će sustav kojim će omogućiti pozitivno okruženje i poticanje motivacije svih zaposlenika, a radi poboljšanja djelovanja *Compliance* sustava te poticanja inicijativa u cilju zaštite postignutog integriteta tvrtke.

13. Unutarnja kontrola - Upravljačko tijelo obveznika bi trebalo uspostaviti sustav unutarnje kontrole ili nadzornih postupaka koji će biti u skladu s načelima razdvajanja funkcija i definicijama odgovornosti, kao i s načelom sudjelovanja,



osigurati sukladno svojoj veličini i opsegu posla najmanje dvije stručne osobe od kojih jedna po potrebi može biti neovisni stručnjak izvan obveznika.

14. Poslovni partneri - Uzimajući u obzir veličinu i strukturu poslovnih subjekata, prirodu poslovne suradnje i raspoložive resurse, poslovni subjekti će nastojati i u odnosima sa svojim poslovnim partnerima promicati obostranu primjenu politike 'nulte stope' tolerancije na korupciju i nezakonite radnje, uz jasno iskazivanje predanosti zakonitom i etičnom poslovanju. U tom smislu, poslovni subjekti bi trebali, sukladno svojim mogućnostima i potrebama, implementirati mjere za prevenciju, otkrivanje i otklanjanje, odnosno ublažavanje standardnih rizika neusklađenosti i rizika od prijevarnog postupanja i koruptivnih radnji. Takve mjere uključuju, ali nisu ograničene samo na odgovarajuće analize i procjene standardnih rizika, *Compliance* rizika i rizika od prijevarnog i koruptivnog postupanja, posebno prilikom stupanja u nove poslovne odnose s partnerima i dobavljačima, te redovito praćenje utvrđenih rizika, sukladno općeprihvaćenim međunarodnim standardima i dobrim poslovnim praksama.

15. Klauzula protiv korupcije - Upravljačko tijelo poslovnog subjekta će nastojati, ovisno o prirodi i opsegu poslovne suradnje te dogovoru s poslovnim partnerima, u ugovorne odnose s poslovnim partnerima i dobavljačima ugraditi antikorupcijsku klauzulu, a koju će nastojati implementirati u ugovore i s njihovim poslovnim partnerima, dobavljačima i podizvođačima.

Antikorupcijska klauzula bi se trebala temeljiti na reciprocitetu i sadržavati obostranu obvezu pridržavanja svih primjenjivih nacionalnih, europskih i međunarodnih pravila koja se odnose na zakonito postupanje te dobru poslovnu praksu, uključujući osobito pravila koja se odnose na sprječavanje korupcije, pranja novca i financiranja terorizma te bilo kojeg drugog oblika koruptivnih praksi, kao i odredbe o posljedicama u slučaju povrede te klauzule.



16. Prijave nepravilnosti - Svaki poslovni subjekt bi trebao uspostaviti učinkoviti mehanizam prijavljivanja nepravilnosti koji će omogućiti lako dostupne i pouzdane kanale za prijavu sumnje na moguće povrede zakona i drugih propisa, koruptivne i prijevarne radnje, povrede internih akata i pravila ponašanja te ostalih nepravilnosti. Kanali za prijavu nepravilnosti trebali bi biti jasno i transparentno objavljeni te dostupni svim zaposlenicima, ali i trećim osobama. Uspostavljeni sustav za prijavljivanje nepravilnosti trebao bi uključivati i mehanizam kojim će biti osigurano postupanje po zaprimljenoj prijavi. Postupanje mora biti učinkovito i u razumnom roku. Odgovori na prijave trebali bi imati jednaku važnost, kao i same prijave te odražavati visok stupanj *Compliance* kulture poslovnog subjekta. U tu svrhu, potrebno je imenovati osobu koja će biti odgovorna za zaprimanje prijava i postupanje po njima te objaviti način (kontakt) putem koje će se prijave podnositi.

17. Zaštita prijavitelja - Sustav za prijave nepravilnosti treba osiguravati maksimalnu zaštitu prijavitelja, s naglaskom na zaštitu njegovog identiteta. Posebnu pažnju treba posvetiti zaštiti prijavitelja od bilo kojeg oblika uznemiravanja ili svakog drugog neželjenog ponašanja koje ima za cilj ili stvarno predstavlja povredu njegovog dostojanstva, uzrokuje strah, neprijateljsko, ponižavajuće ili uvredljivo okruženje, a počinjeno je prema prijavitelju upravo zbog toga što je prijavio nepravilnost. Prijavitelj nepravilnosti ne smije dobiti otkaz niti se smije staviti u nepovoljniji položaj zato što je prijavio sumnju na nepravilnost.

18. Edukacija i promocija - poslovni subjekt bi trebao u najvećoj mogućoj mjeri razvijati i njegovati pozitivnu *Compliance* kulturu koja uključuje, prije svega, preventivno djelovanje *Compliance Officer-a*. U tom smislu, posebne bi napore trebalo uložiti u sustavne i kontinuirane edukativne aktivnosti te promociju važećih *Compliance* vrijednosti na svim razinama poslovnog subjekta, uključujući upravljačko tijelo i rukovodstvo. Pritom je važno promicati politiku nulte stope tolerancije na korupciju, prijevarne i druge nezakonite radnje, uz edukaciju o važnosti i nužnosti zakonitog i usklađenog postupanja.



Poslovni subjekt bi trebao njegovati otvorenu i podržavajuću kulturu (tzv. „*Speak Up*“ kulturu) u kojoj se zaposlenici potiču na postavljanje pitanja, informiraju se i prijavljuju sumnju na moguće nepravilnosti, povrede zakona i drugih pravnih propisa, internih akata i pravila poslovnog subjekta te etičkih načela i pravila ponašanja.

19. Mjere za učinkovitu provedbu - U cilju stvarne i učinkovite implementacije usvojenih politika i *Compliance* vrijednosti, poslovni subjekt bi trebao predvidjeti primjerene mjere koje će odražavati jasan stav sukladno kojem se koruptivne i prijevorne prakse neće tolerirati niti na jednoj njegovoj razini. Pri tome je važno da primarni cilj poslovnog subjekta uvijek bude edukacija i promocija, a eventualne naknadne mjere odgovora na nezakonito i/ili neusklađeno postupanje zaposlenika trebaju predstavljati „*ultima ratio*“ u osiguranju provedbe pravila. Takve mjere moraju biti usklađene s internim aktima i pravilima poslovnog subjekta, kolektivnim ugovorom, Zakonom o radu i drugim relevantnim zakonskim i podzakonskim propisima. Prilikom njihova određivanja mora se voditi računa o prirodi i težini počinjene povrede i svim drugim relevantnim okolnostima konkretnog slučaja.

20. Primjerenost i prikladnost - Članovi upravljačkih i nadzornih tijela poslovnog subjekta, nositelji ključnih funkcija i visoko rukovodstvo trebali bi, osim temeljnih uvjeta predviđenih zakonom kojim se uređuje poslovanje poslovnih subjekata, ispunjavati i dodatne zahtjeve primjerenosti i prikladnosti za obavljanje navedenih dužnosti. Navedeno posebno uključuje zahtjeve osobnog integriteta u vidu dobrog ugleda, savjesnosti i poštenja, zahtjeve u pogledu odgovarajućih stručnih znanja, sposobnosti i iskustva sukladno prirodi i potrebama konkretnog poslovnog subjekta i poslovne aktivnosti koju ono obavlja te konačno, zahtjeve u pogledu nepostojanja sukoba interesa, sukladno važećim zakonskim propisima te interesima i politici poslovnog subjekta.

21. Transparentnost i izvještavanje - Transparentnost i izvještavanje najviši su prioritet i bitan element u osiguranju učinkovite provedbe usvojenih politika sprječavanja koruptivnih i prijevornih radnji te svakog drugog oblika nezakonitog i neusklađenog postupanja. U tom smislu, trebalo bi osigurati redovito izvještavanje,



najmanje na godišnjoj razini, o stupnju razvijenosti *Compliance* funkcije te o stanju usklađenosti ukupnog poslovanja, a kako bi vlasnici poslovnog subjekta, upravljačko tijelo i njegovi nadzorni organi, ali i korisnici, poslovni suradnici i partneri dobili jasnu i transparentnu informaciju o implementaciji međunarodno priznatih dobrih praksi, čime poslovni subjekt još jednom potvrđuje svoju istinsku predanost borbi protiv nezakonitog i neetičnog postupanja.

22. Ponašanje na tržištu - poslovni subjekti koji posluju na slobodnom i otvorenom tržištu su dužni primjenjivati tzv. "*fair play*" u odnosu na konkurenciju te se pridržavati međunarodnih i nacionalnih propisa koji reguliraju pravila tržišnog natjecanja.

Poduzetnici na tržištu djeluju u okviru vertikalne i horizontalne suradnje³.

Vertikalna suradnja podrazumijeva suradnju i/ili sporazum između dva ili više poduzetnika pri čemu svaki od njih djeluje na različitoj razini proizvodnje, odnosno distribucije, a koji sporazumom uređuju uvjete pod kojima sudionici sporazuma mogu kupovati, prodavati preprodavati određena dobra ili usluge. Kod takvih sporazuma poduzetnici su dužni poduzeti sve mjere kako svojim ili postupanjem svojih zaposlenika ne bi utjecali na slobodu formiranja cijena, nametnuli nepoštene ili diskriminatorne uvjete, zloupotrijebili dominantan položaj ili sklapali zabranjene sporazume s konkurentima.

Različita strukovna udruženja i organizacije su sastavni dio poslovnog okruženja poslovnih subjekata. Poslovni subjekti su dužni izraditi jasne smjernice i pravila djelovanja u strukovnim udruženjima kojima će definirati vrste udruženja, aktivnosti i

³ EC guidelines on horizontal and vertical restraints
<https://eur-lex.europa.eu/summary/HR/legisum:cc0007>
http://www.aztn.hr/uploads/documents/tn/prijevod/52010SC0411_Smjernice_vertikalna_ogranicenja.pdf
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/ALL/?uri=LEGISSUM:I26062>



dogovore s konkurentima, u kojima je dopušteno sudjelovanje, kao i one u kojima je to izričito zabranjeno.

Do horizontalne suradnje dolazi se zaključivanjem sporazuma ili usklađenom praksom između stvarnih ili potencijalnih konkurenata. Horizontalna suradnja često može dovesti do značajnih ekonomskih prednosti kada predstavlja sredstvo dijeljenja rizika, uštede troškova, povećanja ulaganja, objedinjavanja znanja, poboljšanja kvalitete i raznolikosti proizvoda te bržeg pokretanja inovacija. Međutim, horizontalna suradnja može izazvati probleme za tržišno natjecanje ako uzrokuje negativne tržišne učinke na cijene, proizvodnju, inovacije ili raznolikost i kvalitetu proizvoda. Stoga, radi otklanjanja rizika, a prije ulaska u horizontalne sporazume, poslovni subjekti su dužni provesti dubinsku analizu vrste suradnje i procjene učinka na tržišno natjecanje.

III. UPRAVLJANJE RIZICIMA VEZANIM ZA COMPLIANCE

23. Obveze i dužnosti Upravljačkog tijela:

- a) osigurati ustrojenost djelotvornih internih akata i postupaka radi identificiranja, sprječavanja, prijavljivanja, upravljanja, rješavanja, podizanja svijesti zaposlenika i nadgledanja rizika vezanih za *Compliance*
- b) uspostaviti, u suradnji s *Compliance Officer-om*, mehanizam za redovitu i sveobuhvatnu identifikaciju rizika, njihovu procjenu, određivanje mjera za smanjenje i upravljanje rizicima te sustavno i neovisno praćenje učinkovitosti provedbe mjera za upravljanje identificiranim rizicima, kao i prilagodbu tih mjera sukladno rezultatima praćenja njihove učinkovitosti
- c) osigurati neovisnost i djelotvornost funkcija i provođenja unutarnjih kontrola te surađivati prilikom provedbe vanjskih kontrola

- d) u suradnji s *Compliance Officer-om* nadgledati provedbu mjera koje su određene kao rezultat unutarnjih i/ili vanjskih kontrola, kao i vlastitih spoznaja
- e) obavijestiti nadzorno ili drugo odgovarajuće tijelo, ukoliko postoji, ako nastane ili je vjerojatno da će nastati događaj koji potencijalno može utjecati na poslovne rezultate, financijski položaj ili ugled poslovnog subjekta odnosno koji predstavlja veći rizik prekršajne ili kaznene odgovornosti poslovnog subjekta ili/i njegovih zaposlenika
- f) periodično izvještavati nadzorno tijelo ili drugo odgovarajuće tijelo o statusu rizika i mjera za smanjene i upravljanje rizicima
- g) promovirati viziju, misiju, ciljeve i strategiju te poticati obvezivanje ugovornih strana da ne sudjeluju u praksama koje bi bile u suprotnosti s internim aktima i smjernicama, hrvatskim i međunarodnim normama i dobrom poslovnom praksom
- h) izbjegavati poslovanje s poslovnim subjektima za koje se zna ili razumno sumnja da poduzimaju radnje koje predstavljaju rizik za poslovne rezultate, financijski položaj ili ugled poslovnog subjekta
- i) provoditi dubinske provjere mogućih ugovornih strana
- j) osigurati postojanje i funkcionalnost mehanizama za prijavu nepravilnosti, uključujući i postupanje po prijavama, kao i mogućnosti za izražavanje zabrinutosti te traženje savjeta vezano za *Compliance* rizike
- k) osigurati da *Compliance Officer* raspolaže potrebnim resursima i ovlastima za provedbu njegovih zadaća.



24. Obveze i dužnosti *Compliance Officer-a*:

- a) osigurati primjenu najsuvremenijih metoda, profesionalnih i međunarodnih standarda te dobre poslovne prakse
- b) koristiti raznovrsne izvore za identificiranja i procjene rizika, mehanizme za sustavno i neovisno praćenje provedbe, pravilnosti i učinkovitosti mjera upravljanja rizicima, informacije i tehnike rada, kao i popis indikatora kršenja internih akata te nastojati identificirati potencijalne rizike za poslovni subjekt, vjerojatnost njihova nastanka te eventualne štetne posljedice tih rizika, a u suradnji s drugim organizacijskim cjelinama nadležnima za kvalitetu praćenja i upravljanje rizicima, ukoliko postoje
- c) posvećivati naročitu pozornost aktivnostima otkrivanja i sprječavanja neželjenih i koruptivnih aktivnosti, primanja ili davanja mita u poslovnom subjektu, svih oblika prisile ili iznude u poslovanju poslovnog subjekta, zlouporabe u postupku javne nabave, pranja novca, zlouporabe povlaštenih informacija, tržišta kapitala, položaja na tržištu, svih oblika zlouporabe položaja ili ovlasti, odnosno zlouporabe povjerenja u gospodarskom poslovanju, trgovine utjecajem, diskriminacije, *mobbing-a* (zlostavljanja na radu), kao i drugih oblika kaznenih djela iz područja gospodarskog kriminaliteta, donacija ili sponzorstava političkim strankama, slučajeva primanja darova ili drugih postupanja koji su izvan uobičajene poslovne prakse i dobrih običaja
- d) o svojim nalazima, prijedlozima i preporukama za razvoj i unapređenje *Compliance-a*, otklanjanje ili umanjenje rizika, kao i drugih nepravilnosti periodično, a prema potrebi i češće odnosno pravovremeno, izvijestiti upravljačko i nadzorna ili druga odgovarajuća tijela poslovnog subjekta, a po potrebi i druga tijela ukoliko to okolnosti ili zakonske procedure zahtijevaju

- e) osigurati, odnosno predložiti nadležnoj osobi ili organizacijskoj jedinici usklađivanje internih akata s važećim propisima, dobrom poslovnom praksom te međunarodnim standardima
- f) surađivati s upravljačkim i nadzornim ili drugim odgovarajućim tijelom.

IV. TRENING I SURADNJA

25. Obveze i dužnosti Upravljačkog tijela:

- a) osigurati mogućnost stručnog usavršavanja i obrazovanja o *Compliance-u*, kao i informiranost o najnovijim usvojenim pravilima, praksama i smjernicama iz područja *Compliance-a* bitnima za područje poslovanja za sve zaposlenike, naročito one koji se u svom djelokrugu posla susreću s većim rizicima za poslovni subjekt te navedene aktivnosti prema mogućnostima proširiti i na poslovne partnere
- b) u okviru djelovanja *Compliance-a* osigurati cjelovitu suradnju i komunikaciju s nadzornim ili/i regulatornim tijelima, posebno u okviru razmjene propisanih i traženih informacija, dokumentacije i dokaza koji se odnose na sumnju kršenja propisa i uvažavajući ograničenja koja proizlaze iz zaštite osobnih podataka, poslovne, službene, profesionalne ili/i državne tajne
- c) osigurati uvjete za suradnju sa stručnim i profesionalnim organizacijama u obliku mehanizma za razmjenu znanja, iskustava, prijedloga, rješenja i najnovijih dostignuća u području *Compliance-a*, uvažavajući ograničenja koja proizlaze iz zaštite osobnih podataka, poslovne, službene, profesionalne ili državne tajne
- d) osigurati kontinuiranu edukaciju osoba nadležnih za *Compliance*.