



VARUH  
ZDRAVJA  
VZAJEMNA

# LETNO POROČILO O NOTRANJEM REVIDIRANJU V VZAJEMNI ZDRAVSTVENI ZAVAROVALNICI D.D. ZA LETO 2025

Ljubljana, 13.3.2026

---

**Prejemniki:**

Uprava  
Revizijska komisija nadzornega sveta  
Nadzorni svet

**Pripravila:**

Lidija Prijatelj  
Direktorica službe za notranje revidiranje



## KAZALO

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD.....  | 2  |
| 2. OCENA PRIMERNOSTI IN UČINKOVITOSTI DELOVANJA SISTEMOV NOTRANJIH KONTROL,<br>UPRAVLJANJA TVEGANJ IN UPRAVLJANJA ZAVAROVALNICE ..... | 2  |
| 3. PODROČJA DELOVANJA TER PRIMERJAVA Z LETNIM NAČRTOM DELA ZA LETO 2025.....  | 4  |
| 4. POVZETEK POMEMBNEJŠIH UGOTOVITEV IN PRIPOROČIL IZVEDENIH REVIZIJSKIH<br>PREGLEDOV.....   | 4  |
| 4.1 Revizijski pregled 6/2023 – Upravljanje kapitala .....  | 4  |
| 4.2 Revizijski pregled 3/2024 – Optimizacija obdelave škodnih zahtevkov.....  | 5  |
| 4.3 Revizijski pregled 3/2025 – Pregled poslovanja zunanjega zastopnika .....   | 6  |
| 4.4 Revizijski pregled 4/2025 – Zunanje izvajanje obračuna plač.....  | 7  |
| 4.5 Revizijski pregled 2/2025 – Upravljanje odvisnih družb .....  | 7  |
| 4.6 Revizijski pregled 5/2025 – Upravljanje stroškov .....  | 8  |
| 4.7 Revizijski pregled 6/2025 – Likvidacija škodnih primerov .....  | 9  |
| 4.8 Revizijski pregled 7/2025 – Operativni postopki v procesu Solventnosti II .....   | 9  |
| 4.9 Revizijski pregled 1/2025 – Optimizacija asistenčnega centra.....   | 10 |
| 4.10 Revizijski pregled 9/2025 – Statusno preoblikovanje Vzajemne zdravstvene zavarovalnice .....                                     | 11 |
| 4.11 Revizijski pregled 10/2025 – Poslovanje družbe Aristotel d.o.o.....  | 12 |
| 5. SPREMLJANJE REALIZACIJE REVIZIJSKIH PRIPOROČIL.....  | 13 |
| 6. SVETOVANJE.....  | 13 |
| 7. SPREMLJANJE IN OCENJEVANJE TVEGANJ .....   | 14 |
| 8. OSTALE AKTIVNOSTI.....   | 14 |
| 9. RAZVOJNE AKTIVNOSTI TER PROGRAM ZAGOTAVLJANJA IN IZBOLJŠEVANJA KAKOVOSTI<br>DELOVANJA SNR.....                                     | 15 |
| 10. ZAKLJUČEK.....  | 16 |



## 1. UVOD

Zakon o zavarovalništvu (ZZavar-1) v 165. členu predpisuje obvezno poročanje o notranjem revidiranju v zavarovalnicah. Predpisano je, da notranja revizija najmanj dvakrat letno poroča upravi in nadzornemu svetu o svojem delu. Z letnim poročilom o notranjem revidiranju in mnenjem nadzornega sveta o tem poročilu mora uprava seznaniti skupščino.

Uprava spremlja delo službe za notranje revidiranje (v nadaljevanju SNR) sproti, saj obravnava in sprejema poročila o opravljenih revizijskih pregledih, poročila o izvrševanju revizijskih priporočil, poročila o izvedenih poslih svetovanja ter druga poročila. Nadzorni svet se z notranjerevizijskim delovanjem seznanja preko polletnih in letnih poročil o delu notranje revizije, revizijska komisija nadzornega sveta pa tudi preko četrletnih poročil.

S poročiloma za prvo in drugo polletje 2025 se je nadzorni svet, po predhodnih obravnavah na sejah revizijske komisije, seznanil in ju sprejel na 24. seji, dne 19.9.2025, in na 6. seji, dne 3. 2. 2026. V polletnih in četrletnih poročilih SNR navaja povzetke posameznih revizijskih pregledov, opravljenih formalnih poslov svetovanja, spremljanja izvrševanja revizijskih priporočil ter povzetke drugih aktivnosti, ki jih je izvajala v obravnavanem obdobju. Letno poročilo povzema ugotovitve obeh polletnih poročil in podaja splošne ugotovitve, ki izhajajo iz opravljenega dela. Obravnava ga uprava, predloženo je nadzornemu svetu, z njim pa se seznaniti tudi skupščina. Letno poročilo je, skladno z določbo Zakona o gospodarskih družbah, predloženo tudi revizorju računovodskih izkazov Vzajemne.

SNR pri svojem delu upošteva tako zakonodajo kot notranje predpise. Zakonski okvir so v letu 2025 predstavljali Globalni standardi notranjega revidiranja ter Kodeks poklicne etike notranjega revizorja, notranjega pa predstavljata Listina o delovanju notranjega revidiranja in Pravilnik o notranjem revidiranju.

SNR deluje kot neodvisna, samostojna organizacijska enota, ki je funkcijsko in organizacijsko ločena od drugih delov zavarovalnice in je neposredno podrejena upravi. Delo službe je okvirno določeno z letnim načrtom dela, konkretne revizijske naloge pa so opredeljene v trimesečnih operativnih planih, ki jih sprejme uprava. V primeru, da služba tekom delovanja zazna nova pomembna tveganja, predlaga spremembo načrtovanih aktivnosti, ki jo posreduje v sprejem upravi, v obravnavo revizijski komisiji ter v soglasje nadzornemu svetu. Zaposleni v SNR delujejo nepristransko ter se pri svojem delu izogibajo konfliktu interesov.

## 2. OCENA PRIMERNOSTI IN UČINKOVITOSTI DELOVANJA SISTEMOV NOTRANJIH KONTROL, UPRAVLJANJA TVEGANJ IN UPRAVLJANJA ZAVAROVALNICE

### OCENA NA REVIDIRANA PODROČJA V LETU 2025

SNR na podlagi analize:

- izvedenih revizijskih pregledov v poslovnem letu 2025 (navedeni so pod točko 4 obravnavanega poročila) ter ugotovitev in izdanih priporočil na podlagi teh revizijskih pregledov,
- izvrševanja revizijskih priporočil (do dne 10. 3. 2026), izdanih na podlagi revizijskih pregledov izvedenih v letu 2025,



## Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

podaja oceno primernosti in učinkovitosti delovanja sistemov notranjih kontrol, upravljanja tveganj in upravljanja zavarovalnice v poslovnem letu 2025. Pri analizi navedenega je služba izhajala iz tveganj, katerim je bila zavarovalnica izpostavljena zaradi ugotovitev na podlagi izvedenih revizijskih pregledov ter odziva posloводства zavarovalnice na ugotovitve (pristop k izvrševanju revizijskih priporočil oziroma k vzpostavitvi in dopolnitvi notranjih kontrol z namenom ustreznega obvladovanja prepoznanih tveganj). Notranja revizija je v letu 2025 izvedla enajst rednih revizijskih pregledov s področij upravljanja kapitala, obdelave škodnih zahtevkov, upravljanja odvisnih družb, upravljanja stroškov, izvajanja obračuna plač, optimizacije asistenčnega centra, poslovanja zunanjega zastopnika, poslovanja družbe Aristotel d.o.o., operativnih postopkov v procesu Solventnosti II ter statusnega preoblikovanja Vzajemne. SNR ocenjuje, da so vzpostavljene učinkovite in uspešne notranje kontrole v revidiranih procesih. Vodstva revidiranih organizacijskih enot ustrezno prepoznavajo, upravljajo in obvladujejo ključna tveganja. SNR, v skladu s splošno opredeljenimi kriteriji skladno z metodologijo dela SNR, ocenjuje, da je delovanje sistemov notranjih kontrol, upravljanja tveganj in upravljanja v letu 2025, na revidiranih področjih v letu 2025, dobro<sup>1</sup>.

Na podlagi opravljenih revizijskih pregledov je SNR podala priporočila, ki se nanašajo na zagotavljanje učinkovitejših poslovnih procesov, dopolnitev že obstoječih notranjih kontrol v smislu še večje urejenosti poslovanja, upravljanja tveganj ter zagotavljanja uspešnih in učinkovitih notranjih kontrol. Posloводство je aktivno pristopilo k izvrševanju revizijskih priporočil, izdanih na podlagi revizijskih pregledov. V primerih prestativte rokov izvršitve so bila podana smiselna pojasnila, ki se nanašajo na kompleksno in celovito ureditev področij v okviru izvajanja načrtovanih aktivnosti v letu 2026.

---

<sup>1</sup> Kriteriji za oceno delovanja sistema notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranih področjih, skladno z metodologijo SNR, so naslednji:

- zelo dobro - Vzpostavljene so čvrste notranje kontrole, vse ključne kontrole delujejo in pri tem ni odstopanj. Kontrolni sistem je v vseh pogledih zelo dober. Odgovornosti, pooblastila in postopki so dobro opredeljeni, pri uporabi le-teh ni odstopanj. Nadzor je optimalen. Sistem notranjih kontrol je primeren, ustrezen in učinkovit ter zasnovan in deluje na način, ki daje razumno zagotovilo, da bodo cilji doseženi. Tveganje je zelo nizko. Ni ugotovitev, ki bi kazale na kakršnekoli (pomembne) pomanjkljivosti.
- dobro - Kontrolni sistem je na splošno dober. Vodstvo dobro obvladuje poslovanje ter sproti prepozna in odpravlja pomanjkljivosti. Odgovornosti, pooblastila in postopki so dobro opredeljeni in se le redko ne izvajajo skladno s pričakovanji. Nadzor se izvaja redno. Ugotovljene so nekatere specifične kontrolne pomanjkljivosti ali priložnosti za izboljšave (večinoma se nanašajo na ročno izvajanje kontrol). Na splošno so kontrole ovrednotene kot primerne, ustrezne in učinkovite ter dajejo zadostno zagotovilo, da se tveganja ustrezno upravljajo in bodo cilji doseženi. Tveganje je nizko. Ugotovljene so nekatere manjše pomanjkljivosti (nizko tveganje) in le redke srednje pomanjkljivosti (srednje tveganje).
- primerno - V kontrolnem sistemu obstajajo pomanjkljivosti, ki sicer pomembne ne slabijo poslovanje področja/zavarovalnice, a zahtevajo čimprejšnje ukrepanje vodstva. Odgovornosti, pooblastila in postopki so večinoma primerno opredeljeni, občasno pa se ne izvajajo skladno s pričakovanji. Vodstvo se zaveda potrebnosti spremljave in nadzora. Nadzor se izvaja občasno. Ugotovljene so številne specifične kontrolne pomanjkljivosti. Ovrednotene kontrole še vedno dajejo zadostno zagotovilo, da se ključna tveganja upravljajo in bodo cilji izpolnjeni. Tveganje je srednje. Ugotovitve kažejo predvsem na srednje (srednje tveganje) in tudi redke velike (visoko tveganje) pomanjkljivosti.
- neprimerno (a pogojno še sprejemljivo) – V kontrolnem sistemu obstajajo pomanjkljivosti, ki pomembneje slabijo poslovanje področja/zavarovalnice in zahtevajo obvezno takojšnje ukrepanje vodstva. Odgovornosti, pooblastila in postopki niso primerno opredeljeni in se pogosto ne izvajajo skladno s pričakovanji. Nadzor nad poslovanjem se redko izvaja in je prepuščen subjektivnim presojam posameznikov. Tveganje je visoko. Ugotovljene so številne specifične pomanjkljivosti kontrol. Ocenjene kontrole ne dajejo zadostnega zagotovila, da se tveganja upravljajo in bodo cilji doseženi. Ugotovitve kažejo na srednje (srednje tveganje) in tudi velike (visoko tveganje) pomanjkljivosti.
- nezadovoljivo - V kontrolnem sistemu obstajajo zelo pomembne pomanjkljivosti (pomembna neuskklajenost z zunanjimi in internimi predpisi, popolno pomanjkanje kontrol), ki ogrožajo poslovanje področja/zavarovalnice in morda zahtevajo njegovo/njeno celovito reorganizacijo. Odgovornosti, pooblastila in postopki niso primerno opredeljeni in se (pogosto) ne izvajajo skladno s pričakovanji. Nadzor nad poslovanjem se ne izvaja. Tveganje je zelo visoko. Ocenjene kontrole niso primerne, ustrezne ali učinkovite, da bi podale zadostno zagotovilo, da se tveganja obvladujejo in bodo cilji doseženi. Kontrolni sistem je na splošno šibek, zato je odprt za napake in/ali zlorabe. Ugotovitve kažejo na številne velike in zelo velike pomanjkljivosti (visoko tveganje).



### **3. PODROČJA DELOVANJA TER PRIMERJAVA Z LETNIM NAČRTOM DELA ZA LETO 2025**

V letu 2025 je SNR izvajala aktivnosti opredeljene z Načrtom dela SNR za leto 2025, ki ga je sprejela uprava na svoji 593. seji, dne 11. 2. 2025, nadzorni svet pa je nanj podal soglasje na 17. seji dne 19. 2. 2025. Letni načrt dela je bil pripravljen skladno z metodologijo dela na podlagi ocene tveganj.

Notranja revizija je v letu 2025 izvedla 11 revizijskih pregledov. Na podlagi izvedenih revizijskih pregledov so bila podana priporočila za optimiziranje ter izboljšanje delovanja notranjih kontrol z namenom doseganja poslovnih ciljev zavarovalnice. Načrtovani revizijski pregled 8/2025 - Izpolnjevanje zahtev DORE (izvedba s strani zunanjega izvajalca) smo vključili v načrt dela SNR za leto 2026. Ker je Uredba o digitalni operativni odpornosti (DORA) obsežna in zahteva upoštevanje številnih zakonskih zahtev ter posledično zahteva tudi številne kadrovske resurse, je bilo načrtovano, da se bo revizijski pregled izvedel ob koncu leta 2025. Zaradi zasedenosti zunanjega izvajalca, se je revizijski pregled začel izvajati v januarju 2026.

Služba je v obravnavanem obdobju izvedla še naslednje notranjerevizijske aktivnosti:

- spremljanje realizacije revizijskih priporočil podanih na podlagi izvedenih revizijskih pregledov,
- formalno svetovanje s področja izvajanja že vzpostavljenih notranjih kontrol,
- neformalno svetovanje (vključevanje kot neodvisen član v razvojne in projektne aktivnosti Vzajemne, svetovanje pri pripravi internih aktov Vzajemne, svetovanje pri izvrševanju revizijskih priporočil, sodelovanje z nosilci ključnih funkcij, drugo),
- sodelovanje pri aktivnostih za namen statusnega preoblikovanja Vzajemne,
- tekoče spremljanje poslovanja ter prepoznavanje in ocenjevanje tveganj,
- razvojne aktivnosti službe ter zagotavljanje in izboljšanje kakovosti notranjerevizijske funkcije,
- priprava dokumentov za seje uprave, revizijske komisije in nadzornega sveta,
- koordinacija komunikacije in aktivnosti med Vzajemno in revizijsko hišo PwC d.o.o. za namen izvedbe zaključne revizije računovodskih izkazov Vzajemne ter konsolidiranih računovodskih izkazov Skupine Vzajemna,
- postopki v povezavi z izbiro zunanjega revizorja za poslovna leta 2025 – 2027.

### **4. POVZETEK POMEMBNEJŠIH UGOTOVITEV IN PRIPOROČIL IZVEDENIH REVIZIJSKIH PREGLEDOV**

#### **4.1 Revizijski pregled 6/2023 – Upravljanje kapitala**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol v revidiranem procesu, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo izvedli preveritev formalne opredelitve področja, zagotavljanja skladnosti, zagotavljanja kapitalске ustreznosti, strokovnosti zaposlenih, analiziranja vpliva zunanjih dogodkov oziroma makroekonomskih sprememb ter naložbenih odločitev na kapitalске zahteve, nadzora nad področjem, sodelovanja odgovornih organizacijskih enot ter poročanja.

Skladno s Strategijo 2025-2027 je strateški cilj Vzajemne ohranjanje finančne stabilnosti ob primerni višini kapitala. Donosno in stabilno poslovanje, kapitalska ustreznost in solventnost so primarni strateški cilji Vzajemne. Vzajemna spremlja kapitalsko ustreznost in stabilnost preko naslednjih kazalnikov:



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

zahtevani solventnostni kapital SCR, razpoložljiva lastna sredstva, količnik kapitalske ustreznosti (razpoložljiva lastna sredstva / SCR). Zaradi nove Strategije Vzajemne, ki vsebinsko bistveno spreminja poslovni model zavarovalnice ter novih prepoznanih in ocenjenih strateških tveganjih, je bila v letu 2025 pripravljena tudi nova Strategija upravljanja tveganj Vzajemne. Slednja obsega vizijo, poslanstvo, strateške cilje upravljanja tveganj, vključuje pripravljenost za prevzem tveganj (apetit do tveganja) in opredeljuje razvoj sistema upravljanja tveganj po pomembnejših skupinah tveganj, ki so identificirana v Registru tveganj. Primerno kapitalsko ustreznost zavarovalnice pomaga ohraniti opredeljeni apetit do tveganja, ki odseva dolgoročni odnos zavarovalnice do tveganj. Vzajemna preverja kapitalsko ustreznost kvartalno ob sestavi in poročanju medletnih računovodskih izkazov.

Področje upravljanja kapitala je formalno opredeljeno s Politiko upravljanja kapitala Vzajemne, katere skrbnik je sektor za finance, računovodstvo in kontroling. V procesu sodeluje več organizacijskih enot oziroma funkcij, ključne pa so sektor za finance, računovodstvo in kontroling, funkcija upravljanja tveganj ter aktuarska funkcija. Odgovornosti med organizacijskimi enotami/funkcijami so ustrezno opredeljene in razmejene. Uprava Vzajemne ter odgovorne organizacijske enote/funkcije za upravljanje kapitala ustrezno prepoznavajo tveganja, ki se nanašajo na kapital in zagotavljanje kapitalske ustreznosti ter ustrezno obvladujejo področje s strokovnim delovanjem ter rednim komuniciranjem in informiranjem tako na operativni ravni, kot tudi na nivoju vodstva in uprave. Ob pomembnejših poslovnih odločitvah ustrezno opravljajo analize vpliva na kapital in kapitalsko ustreznost. Formalno se obravnavajo na internih sestankih in na sejah odbora za upravljanje tveganj ter naložbenega odbora. S strokovnostjo in odgovornostjo zaposlenih se proces izvaja učinkovito in uspešno, ustrezno in redno se izvaja komunikacija v skladu z odgovornostmi vsakodnevnih nalog, zaposleni medsebojno sodelujejo pri pripravi Poročila o tveganjih, izvedbi procesa ORSA, pripravi letnega finančnega in poslovnega plana ter strategije. Proces upravljanja kapitala je učinkovit ter vključuje ustrezno strukturo, redno izvajanje, dokumentiranje ter učinkovito upravljanje in poročanje deležnikom.

Nadziranje nad procesom se izvaja tekoče s strani vodstev organizacijskih enot, ki so odgovorne za posamezna poslovna področja. Prav tako se ustrezno nadzira s strani uprave (npr. udeležba na sejah odbora za upravljanje tveganj in naložbenega odbora, obravnavanje gradiv na sejah uprave, pregled obdobjnih poslovnih poročil ter drugih poročil skladno z ZZavar-1), revizijske komisije ter nadzornega sveta zavarovalnice (npr. obravnava obdobjnih poslovnih poročil, Poročil o tveganjih).

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Priložnosti za izboljšave smo prepoznali na področju posodobitve Politike upravljanja kapitala ter drugih internih aktov ter na področju poročanja glede porabe kapitala po posameznih skupinah tveganj v Poročilu o tveganjih.

#### **4.2 Revizijski pregled 3/2024 – Optimizacija obdelave škodnih zahtevkov**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol v revidiranem procesu, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepравilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo preverili organiziranost procesa, spremembe zaradi optimizacije procesa in kadrovske spremembe, urejenost področja glede na pretekla revizijska priporočila, vzpostavitev in delovanje notranjih kontrol, vzpostavitev in delovanje nadzornih kontrol, primernost aplikativne podpore, skladnost pravilnikov in navodil glede na spremembe, vidik stranke.



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

Z reorganizacijo Vzajemne se je na novo oblikoval sektor za podporo strankam, v okviru katerega deluje oddelek za zavarovalne primere. Področje je formalno opredeljeno s Pravilnikom o reševanju škod. Podrobnejše aktivnosti in odgovornosti pri obdelavi škodnih zahtevkov pa so opredeljene z Navodili za delo po posameznih zavarovalnih produktih. Pri reševanju škodnih zahtevkov se izvaja večstopenjska likvidacija škod glede na višino zavarovalnine, kar omogoča objektivnost pri obravnavi škodnih primerov, strokovnost, ustrezno razmejitev odgovornosti ter obvladovanje konflikta interesov. Zaposleni, ki obravnavajo primere se zavedajo odgovornosti, pri svojem delu so strokovni in zanesljivi.

Pri reševanju škodnih primerov se Vzajemna poslužuje storitev nadzornih zdravnikov, ki v primerih, kjer je to potrebno, podajo svoje strokovno medicinsko mnenje, ki služi kot pomoč pri sprejemanju odločitev glede upravičenosti do izplačila zavarovalnin. Delo z nadzornimi zdravniki poteka tekoče, so odzivni in kooperativni. Reševanje pritožb strank je primarno v odgovornosti oddelka za zavarovalne primere, pritožbe na drugi stopnji pa rešuje za to odgovorna komisija Vzajemne. Razmejitev odgovornosti je ustrezno urejena, v skladu s pooblastili, navedenimi v Pravilniku o reševanju škod.

Nadzor nad področjem se vrši preko mesečnih kolegijev sektorja, na katerih se obravnava »Poročilo o delu oddelka za zavarovalne primere«. Nadzor se vrši tudi preko upravljanja pritožb strank, ki so ena izmed podlag za spremljanje kakovosti opravljenih storitev ter priložnosti za izboljšave. Poročilo o delu oddelka za zavarovalne primere obravnavajo na sejah uprave. Uprava je redno seznanjena z revidiranim področjem na podlagi obdobjnih poročil ter formalnih in neformalnih sestankov z direktorico sektorja za podporo strankam.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Na podlagi izvedenih revizijskih postopkov so bile prepoznane določene priložnosti za izboljšave, in sicer vzpostavitev dodatnih kontrol za zagotovitev pravočasnosti izvajanja aktivnosti pri obdelavi zavarovalnih primerov, vključitev dodatnih postopkov in kontrol v interna navodila.

### **4.3 Revizijski pregled 3/2025 – Pregled poslovanja zunanjega zastopnika**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo se seznanili in preverili: spoštovanje pogodbenih določil, delovanje v skladu z zakonskimi zahtevami, upravljanje s sklepalno dokumentacijo in varovanje osebnih podatkov, ustreznost delovanja notranjih kontrol ter izvajanje nadzornih kontrol.

Področje sodelovanja z zunanjimi zastopniki je v odgovornosti poslovne enote za zunanjo prodajno mrežo, ki deluje v okviru sektorja za trženje. Sodelovanje z zunanjim zastopnikom je ustrezno formalno opredeljeno s Pogodbo o zavarovalnem zastopanju, ki ustrezno ščiti poslovne interese Vzajemne. V okviru revizijskega pregleda smo preverili, da je zagotovljeno mentorstvo pomožnim zavarovalnim zastopnikom, zagotovljeno ustrezno upravljanje s sklepalno dokumentacijo, do katere je dostop ustrezno omejen v aplikaciji IPS, da se ustrezno ravna z zaupnimi osebnimi podatki. Dostop do podatkov imajo osebe v skladu z delovnimi nalogami, v primeru prekinitve sodelovanja pa se dostopi v IPS ustrezno ukinejo. Zastopnik se stalno poklicno usposablja, s čimer ohranja strokovno znanje s področja zavarovalništva in zakonodaje ter podrobno pozna zavarovalne produkte Vzajemne, ki jih trži. Komuniciranje in informiranje potekata redno in obojestransko, redno se organizirajo sestanki, s čimer se vzdržuje dobre poslovne odnose. Vzajemna zagotavlja zastopniku vsebinsko podporo ter nadzira njegovo delovanje. Nadzor se izvaja preko redne spremljave realizacije ter upravljanja reklamacij in pritožb strank. Uprava spremlja in nadzira poslovanje preko obdobjnih poročil o poslovanju, preko



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

polletnih poročil, ki jih pripravlja sektor za trženje ter formalnih in neformalnih sestankov vodstva sektorja s pristojnim članom uprave.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Priložnosti za izboljšave smo prepoznali na področju dopolnitve protokolov za sklepanje zavarovanj in delovanja zunanjega zastopnika.

#### **4.4 Revizijski pregled 4/2025 – Zunanje izvajanje obračuna plač**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo se seznanili in preverili vzpostavljenost ustreznih postopkov dela, ki zagotavljajo, da se plače zaposlenim, nadomestila, bonitete, drugi prejemki in povračila stroškov v zvezi z delom obračunavajo pravilno in skladno z zakonskimi zahtevami, internimi akti in pogodbenimi določili, izvajanje nadzornih kontrol.

Proces obračuna plač je v odgovornosti oddelka za kadre, ki se uvršča v sektor strokovnih služb. Področje je formalno opredeljeno s Kolektivno pogodbo Vzajemne zdravstvene zavarovalnice, Pravilnikom o delovnem času, Pravilnikom o postopkih uveljavljanja povračil stroškov službene poti in prevoza na delo in z dela. Postopki so ustrezno vzpostavljeni, dolžnosti in odgovornosti so ustrezno razmejene. Zaposlene v oddelku za kadre imajo dolgoletne izkušnje s kadrovskega področja, so zavzete, odgovorne in strokovne. Tehnično izpeljavo postopkov obračuna plač za Vzajemno izvaja zunanji izvajalec, s katerim je Vzajemna sklenila Pogodbo o tehnični izpeljavi postopka izplačila plači in izpisa potrebnih obrazcev. V skladu s pogodbo je zunanji izvajalec za obračun plač odgovoren za pravilno, pravočasno, tehnično brezhibno izvedbo obračuna plač v skladu z veljavno zakonodajo, internimi akti Vzajemne ter pogodbami o zaposlitvi, pripravo plačilnih list ter dokumentacijo za knjiženje in izplačilo plač. Knjiženje plač izvaja strokovnjakinja za računovodstvo v okviru SFRK. Nadzor nad procesom se redno izvaja s strani direktorice sektorja strokovnih služb (npr. redno komuniciranje z udeleženci v procesu, spremljanje postopkov dela, izvajanje notranjih kontrol, spremljanje poročil in podatkov), kot tudi s strani uprave (npr. potrditev novih zaposlitev oz. premestitev na drugo delovno mesto, potrditev vseh rednih napredovanj zaposlenih, vseh izplačil, podpis pogodb o zaposlitvi, pregled poročil (npr. številu zaposlenih, četrletna, polletna in letna poslovna poročila), spremljanje letnega poslovnega in finančnega plana. S poslovnimi poročili je seznanjen tudi nadzorni svet, ki področje spremlja tudi ob podaji soglasja k letnemu poslovnemu in finančnemu planu, ki zajema tudi strateške kadrovske usmeritve in stroške dela.

Zaradi ugotovljenih pomanjkljivosti v okviru revizijskega pregleda smo priporočili, da se sklene poslovno sodelovanje z novim zunanjim izvajalcem obračuna plač. Priporočili smo tudi, da se prouči možnosti internega obračunavanja plač. Priložnosti za izboljšave smo prepoznali na področju priprave internega akta za obračun plač ter proučitve obstoječe Kolektivne pogodbe Vzajemne.

#### **4.5 Revizijski pregled 2/2025 – Upravljanje odvisnih družb**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter



## Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo se seznanili in preverili organiziranost struktur in postopkov upravljanja odvisnih družb, odgovornosti v procesu, skladnost delovanja z zakonskimi zahtevami in internimi akti, pridobivanje poslovnih informacij, poročanje Vzajemni, izvajanje nadzornih kontrol, medsebojno sodelovanje in strateško načrtovanje.

Področje je opredeljeno s Politiko upravljanja odvisnih družb Vzajemne, ki opredeljuje procese in postopke ter odgovornosti, ki se nanašajo na upravljanje odvisnih družb ter nadzor nad njihovim delovanjem. V veljavi je tudi Pravilnik o posredovanju informacij hčerinskih družb Skupine Vzajemna. V letu 2025 je bil imenovan Koordinator skupine Varuh zdravja, ki je zadolžen za upravljanje celotne skupine (povezovanje, poenotenje praks, komuniciranje, reševanje aktualnih skupnih izzivov).

Spremljanje poslovanja odvisnih družb se na operativni ravni izvaja s strani oddelka za finance, ki se organizacijsko uvršča v Sektor za finance, računovodstvo in kontroling. V skladu s Politiko upravljanja odvisnih družb in Pravilnikom o posredovanju informacij hčerinskih družb Skupine Vzajemna so vse odvisne družbe zavezane k pripravi in posredovanju informacij, ki jih Vzajemna potrebuje za spremljanje poslovanja. Uprava izvaja nadzor na podlagi sestankov z odgovornimi osebami odvisnih družb. Uprava odobri (ali zavrne) večje investicije in posojila, odobri poslovne plane odvisnih družb. Uprava in nadzorni svet na svojih sejah obravnavata kvartalna poročila o poslovanju odvisnih družb.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju primeren. Na področju upravljanja in nadziranja odvisnih družb smo ugotovili, da je potrebno vzpostaviti enotne smernice za upravljanje skupine, pripraviti ustrezne interne akte za upravljanje odvisnih družb ter vzpostaviti dodatne nadzorne kontrole nad odvisnimi družbami.

### **4.6 Revizijski pregled 5/2025 – Upravljanje stroškov**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo preverili redno spremljanje ukrepov stroškovne racionalizacije in poročanje o izvedbi, prilagajanje stroškov na nov obseg poslovanja ter s tem tudi uresničevanje strategije glede stroškovne učinkovitosti.

Upravljanje in obvladovanje obratovalnih stroškov je v odgovornosti vseh organizacijskih enot Vzajemne, formalno pa se podatki za celotno Vzajemno za namen priprave letnega poslovnega in finančnega plana, spremljanja realizacije ter poročanja upravljajo v sektorju za finance, računovodstvo in kontroling. Spremljanje, upravljanje in nadzor nad obratovalnimi stroški se ustrezno izvaja tudi na nivoju uprave, in sicer je uprava aktivno vključena v pripravo plana obratovalnih stroškov v okviru priprave letnega poslovnega in finančnega plana Vzajemne (usmerjanje, potrditev izhodišč, komuniciranje z direktorji organizacijskih enot, usklajevanje in obravnava osnutkov plana), formalno sprejme končno verzijo plana na seji uprave, obravnava gradiva na sejah uprave glede poslovnih odločitev, ki posredno ali neposredno vplivajo na višino obratovalnih stroškov, ter obravnava obdobja poslovna poročila, ki vključujejo ustrezne informacije o obratovalnih stroških, ki so potrebne za učinkovito spremljanje in nadziranje področja ter za sprejemanje poslovnih odločitev. Nadzorni svet obravnava osnutek letnega poslovnega in finančnega plana Vzajemne ter poda soglasje h končnemu dokumentu, kar je skladno tudi s statutom Vzajemne ter Poslovnikom o delu nadzornega sveta. Nadzorni svet redno obravnava kvartalna, polletna in letna poslovna poročila.



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Priložnosti za izboljšave smo prepoznali na področju procesa planiranja (nakup ustreznega orodja za planiranje, upoštevanje časovne komponente pri pripravi plana obratovalnih stroškov), posodobitve Pravidnika o likvidaciji računov in drugih dokumentov, ki so podlaga za izplačilo, vpeljava delovne skupine za optimizacijo stroškov ter periodičnega ocenjevanja dobaviteljev.

#### **4.7 Revizijski pregled 6/2025 – Likvidacija škodnih primerov**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol v revidiranem procesu, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepripravnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo preverili pravilnost in učinkovitost obravnave škodnih primerov, ustreznost vzpostavljenih notranjih kontrol, strokovnost in ustreznost nadomeščanja.

Področje likvidacije škodnih primerov je v odgovornosti oddelka za zavarovalne primere, ki se organizacijsko uvršča v sektor za podporo strankam. Zaposlene imajo veliko znanja in izkušenj, pri svojem delu so strokovne in zanesljive. Komunikacija med njimi poteka redno, večkrat na teden se izvajajo interni posveti glede postopkov pri obravnavah določenih primerov z vodjo oddelka, kar tudi vpliva na višjo strokovnost. V oddelku delujejo proaktivno, proučujejo možnosti za optimizacijo procesov, digitalizacijo določenih postopkov. Likvidacija škodnih primerov poteka večstopenjsko. Odgovornosti so ustrezno formalno opredeljene s Pravidnikom o reševanju škod. Podrobnejše aktivnosti in odgovornosti pri obdelavi škodnih zahtevkov pa so opredeljene z Navodili za delo po posameznih zavarovalnih produktih, ki so bila v letu 2025 prenovljena. Ustrezno je urejeno nadomeščanje, s čimer je zagotovljen nemoten proces dela. Področje je urejeno z internim navodilom za delo, ki ustrezno opisujejo področje ter postopke v primerih, ko zaposleni odkrijejo sporne okoliščine oziroma prepoznajo znake potencialne prevare ali goljufije. Nadzor nad področjem se vrši redno s strani vodje oddelka, na mesečnih kolegijih sektorja za podporo strankam se obravnava Poročilo o delu oddelka za zavarovalne primere. Poročilo obravnava tudi uprava, ki je redno seznanjena z revidiranim področjem tudi na podlagi formalnih in neformalnih sestankov z direktorico sektorja za podporo strankam.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Na podlagi izvedenih revizijskih postopkov so bile prepoznane določene priložnosti za izboljšave na področjih vzpostavitve dodatnih kontrol v okviru tedenskega spremljanja odprtih škodnih primerov ter vzpostavitve sistema zagotavljanja kakovosti.

#### **4.8 Revizijski pregled 7/2025 – Operativni postopki v procesu Solventnosti II**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol v revidiranem procesu, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepripravnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo se seznanili in preverili skladnost z zakonskimi zahtevami, ustreznost formalne opredelitve postopkov, zagotavljanje nadomeščanja, strokovnost zaposlenih, upravljanje s podatki, zagotavljanje točnosti, popolnosti in celovitosti podatkov in izračunov ter ustreznost poročanja.



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

Proces Solventnosti II je kompleksen proces, ki zahteva veliko strokovnega razumevanja in delovanja, tako z vidika zakonodaje kot vzpostavljenih procesov. Področje je ustrezno opredeljeno s Politiko poročanja Vzajemne Agenciji za zavarovalni nadzor po Solventnosti II, ki velja od januarja 2025.

Na področju sodeluje več organizacijskih enot, ki med seboj sodelujejo. Sektor za aktuarstvo in tveganja je nosilec procesa poročanja, odgovoren je za pravočasno poročanje Agenciji za zavarovalni nadzor, koordinacijo postopkov obdobjnih poročanj skladno s Solventnostjo II. Procesni so ustrezno podprti z aplikativno podporo in se izvajajo večinoma avtomatsko. Prisotni so tudi ročni postopki, vendar v manjšem obsegu predvsem pri izvažanju podatkov iz poročil in tabel, izvajanju izračunov postavk (obrestno tveganje) ter pri testiranju podatkov, kar se izvaja v Excelovih tabelah, v katerih so že kreirane formule za izračune. Ocenjujemo, da so zaposleni, ki so odgovorni za posamezne aktivnosti, zelo strokovni in odgovorni ter področje dobro poznajo, tako vsebinsko kot tudi tehnično.

Proces kvartalnega poročanja je ustrezno voden tako na podlagi obdobjnih sestankov kot tudi na podlagi vodenja komunikacije preko internih zahtevkov, kar zagotavlja neprestano informiranje in sodelovanje vseh odgovornih zaposlenih ter postopkovno smiselno zaporedje izvajanja aktivnosti. Vodstva vseh odgovornih organizacijskih enot so stalno vključena v procese tako z vsebinskega vidika kot tudi z vidika izvajanja nadzora (npr. potrditev končnih izračunov, potrditev metodologije za izračun določene postavke). Izračuni najboljše ocene ter zahtevanega solventnostnega kapitala se obravnavajo tudi na sejah Odbora za upravljanje tveganj in poročanje po MSRP 17. Uprava je o področju še dodatno seznanjena na podlagi gradiv, ki se obravnavajo na sejah uprave (kvartalna poročila o tveganjih, obdobjna poročila o poslovanju, Poročilo o solventnosti in finančnem položaju, Poročilo pooblaščenega aktuarja). S področjem so, na podlagi že omenjenih poročil ter poročanja uprave, direktorja sektorja za aktuarstvo in tveganja ter direktorja za finance, računovodstvo in kontroling, ustrezno seznanjeni tudi člani revizijske komisije in nadzornega sveta.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. V okviru opravljenih revizijskih postopkov smo prepoznali priložnosti za izboljšavo na področjih priprave dokumenta Risk Appetite Framework – RAF, proučitev možnosti za kadrovske okrepitve v oddelku za upravljanje tveganj. V okviru revizijskega pregleda smo opozorili tudi na predvidene spremembe direktive Solventnost II. Svet EU je dne 5. 11. 2024 sprejel direktivo o spremembi direktive Solventnost II.

#### **4.9 Revizijski pregled 1/2025 – Optimizacija asistenčnega centra**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda smo se seznanili in preverili: organiziranost procesa, spremembe zaradi optimizacije procesa in kadrovske spremembe, urejenost področja glede na pretekla revizijska priporočila, vzpostavitev in delovanje notranjih kontrol, vzpostavitev in delovanje nadzornih kontrol, primernost aplikativne podpore, skladnost pravilnikov in navodil glede na spremembe, vidik stranke. Preverili bomo tudi učinkovitost asistenčnega procesa ter s tem uresničevanja strateškega cilja za zadovoljstvo in ohranjanje strank.

Oddelek center za stranke se je oblikoval 1.4.2025 in deluje v okviru sektorja za podporo strankam. Oddelek združuje zaposlene iz prejšnjega oddelka klicni center, ki je deloval v okviru sektorja za trženje in zaposlene, ki izvajajo asistenčne storitve. Pred tem je bila odgovornost za proces obdelave asistenčnih primerov v oddelku za zavarovalne primere. Ključne aktivnosti oddelka se nanašajo na



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

izvajanje asistenčnih storitev, podporo strankam in prodajo. Stranka lahko svojo potrebo po asistenci prijavi preko telefona ali e-obrazca na spletni strani Vzajemne, v rubriki »Središče za stranke«. Asistenčni proces je potreben stalnih nadgradenj, izboljšav in optimizacij, predvsem pa zahteva ustrezno usposobljeno ekipo sodelavcev. Ocenjujemo, da so zaposleni strokovni, odgovorni in se stalno trudijo zagotavljati visoko kvaliteto storitev za stranke. Področje izvajanja asistenčnih storitev je opredeljeno z uporabniškimi navodili, ki ustrezno opredeljujejo aktivnosti na revidiranem področju.

Vodja oddelka ustrezno skrbi za razvoj oddelka tudi oz. predvsem z vidika podpore strateškim ciljem Vzajemne. Eden od šestih strateških ciljev je zadovoljstvo in ohranjanje strank, ki je za Vzajemno izjemno pomembno. Zadovoljstvo se meri na podlagi anketnih vprašalnikov, ki jih zavarovanci prejmejo po opravljeni asistenci preko SMS sporočila s povezavo do ankete. Komuniciranje in informiranje znotraj oddelka center za stranke in sektorja za podporo strankam ter z drugimi organizacijskimi enotami poteka tekoče. Nadzor nad revidiranim področjem se izvaja na več nivojih. Koordinator v oddelku center za stranke na podlagi izbranega vzorca redno izvaja kontrolo kakovosti obravnave primerov zavarovancev. Na podlagi rezultatov se tekoče in aktivno izvajajo izboljšave, zato se je kontrola izkazala kot zelo učinkovita.

Vodja oddelka center za stranke izvaja nadzor nad delovanjem oddelka na podlagi tekoče vpetosti v poslovanje, rednih formalnih in neformalnih sestankov z zaposlenimi, preko stalnega spremljanja izvajanja aktivnosti ter preko obdobjih poročil. Vodja tekoče komunicira z direktorico sektorja za podporo strankam, ki prav tako področje še dodatno nadzira na podlagi sektorskih sestankov ter mesečnih poročil o delovanju oddelka. O delovanju oddelka obdobjo poroča na kolegijih centrale.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. Na podlagi izvedenih revizijskih postopkov so bile prepoznane določene priložnosti za izboljšave na področjih priprave standardov maksimalne obremenitve zaposlenih, avtomatizacije postopkov pri ugotavljanju upravičenosti zavarovanca do asistenčnih storitev, vzpostavitvi dodatnih kontrol v analitičnih evidencah ter avtomatizacije pošiljanja vprašalnikov o zadovoljstvu zavarovancev, ki zahtevke za asistenčne storitve oddajo preko »Središča za stranke«.

#### **4.10 Revizijski pregled 9/2025 – Statusno preoblikovanje Vzajemne zdravstvene zavarovalnice**

Cilj revizijskega pregleda je podati poslovodstvu zavarovalnice sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranem področju, z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«, ga seznaniti z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi/nepravilnostmi v notranjem kontroliranju ter podati revizijska priporočila za odpravo le-teh ter za izboljšanje delovanja notranjih kontrol. V okviru revizijskega pregleda je bil poudarek na vodenju postopkov preoblikovanja, delovanju v skladu z zakonodajo, ustreznosti sodelovanja organizacijskih enot, zunanjem svetovanju, preverili smo tudi ustreznost komuniciranja z javnostjo preko različnih komunikacijskih kanalov.

S 1.1.2024 je stopil v veljavo Zakon o statusnem preoblikovanju Vzajemne zdravstvene zavarovalnice (ZSPVZZ), na podlagi katerega se je Vzajemna preoblikovala v delniško družbo. Z dnem začetka uporabe zakona je prenehal mandat skupščini Vzajemne in članom nadzornega sveta. Njihove pristojnosti je začasno prevzel Strokovni svet Agencije za zavarovalni nadzor in sicer dokler se ni oblikovala skupščina nove delniške družbe in imenoval novi nadzorni svet. Prva skupščina je potekala v celoti virtualno, 22.10.2025. Nadzorni svet je dne 5.2.2024 imenoval Matijo Šenka za člana uprave, dne 28.2.2024 pa je bila za članico uprave imenovana mag Alja Markovič Čas.



## Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

V letu 2024 je Vzajemna pripravila Načrt prestrukturiranja Vzajemne ter Strateški razvojni načrt za obdobje 2025 – 2027. Eden od postavljenih ciljev je korporativno upravljanje, preoblikovanje v d.d. in doseganje zastavljenih trajnostnih (ESG) ciljev. Prioriteta je celovita in pravočasna izvedba vseh predvidenih aktivnosti v skladu z ZSPVZZ ter statusno preoblikovanje v javno delniško družbo, kar je Vzajemna tudi dosegla. V ta namen je bila pripravljena časovnica, ki ji je Vzajemna ustrezno sledila tekom leta 2025. Določene aktivnosti glede preoblikovanja v d.d. so bile v skladu z ZSPVZZ izvedene že v letu 2024 (npr. sprejem zaključnega poročila za leto 2023, izbor pooblaščenega ocenjevalca podjetij, izbor pooblaščenega revizorja, opredelitev deležev ustanovitelja, opredelitev deležev posameznega upravičenca, interne aktivnosti priprave na obveščanje upravičencev po pošti, itd.).

Proces preoblikovanja je bil zelo kompleksen, dolgotrajen in je vključeval strokovne zaposlene vseh organizacijskih enot. Vzajemna je proaktivno in pravočasno prepoznavala tveganja ter se glede tolmačenja oziroma razumevanja zakonskih zahtev ter dejanskega stanja posvetovala s strokovnjaki z različnih področij, z namenom skladne, ustrezne in pravočasne izvedbe aktivnosti. Ministrstvo za finance je za določitev deležev ustanovitelja in posameznih upravičencev v kapitalu Vzajemne izbralo pooblaščenega ocenjevalca vrednosti podjetij KF Finance, družba za cenitev in finančno svetovanje, d.o.o. Poročilo o opredelitvi deležev v osnovnem kapitalu Vzajemne so pripravili v skladu z zakonsko določenim rokom, pravočasno so bili pregledani in potrjeni izračuni pooblaščenega ocenjevalca vrednosti podjetij KF Finance s strani družbe PricewaterhouseCoopers d.o.o., ki je bila prav tako izbrana s strani Ministrstva za finance. Pooblaščen revizor je v skladu s 7. členom ZSPVZZ pregledal in potrdil tudi Zaključno poročilo na dan 31.12.2023, ki ga je pripravila Vzajemna za namen določitve deležev ustanovitelja in posameznih upravičencev pri preoblikovanju družbe v delniško družbo. Pri pripravi Zaključnega poročila je Vzajemna upoštevala tudi usmeritve Agencije za zavarovalni nadzor.

Komuniciranje z zaposlenimi je potekalo preko rednih vsebin na intranetu in mesečnih e-sporočil uprave. Vzajemna je ves čas trajanja preoblikovanja ustrezno obveščala širšo javnost glede izpeljanih in prihajajočih postopkih. Predstavniki Vzajemne so sodelovali na intervjujih, televizijskih in radijskih prispevkih, oddajah z vprašanji gledalcev/poslušalcev, na novinarskih konferencah. Na spletni strani so objavljena pogosta vprašanja ter odgovori, redno so bile objavljene ključne informacije o preoblikovanju, postopkih za prevzem in prenos delnic, dedovanju deleža, rokov in zakonskih obveznosti. Organizacijsko velik izziv je za Vzajemno predstavljalo obveščanje upravičencev do deleža pri preoblikovanju o višini in vrednosti njihovih deležev, ki je bilo izvedeno skrbno, strokovno, odgovorno in organizirano. Upravičenci so svojo voljo uveljavljali na obrazcih, ki so jih prejeli po pošti ali preko elektronskega obrazca na spletnem portalu za stranke Moj Varuh zdravja, kjer je bil omogočen tudi vpogled v višino deleža pri preoblikovanju. Izplačila deležev preoblikovanja so potekala v skladu z dogovorjenim planom.

Glede na ugotovitve, do katerih smo prišli na podlagi izvedenega revizijskega pregleda, ocenjujemo, da je sistem notranjega kontroliranja, obvladovanja tveganj ter upravljanja na revidiranem področju dober. V okviru revizijskega pregleda smo priporočili, da se še naprej obdobjno obvešča javnost glede pošiljanja podatka o TRR za izplačilo deleža ter pripravo internih aktov, seznama aktivnosti in odgovornosti za pravočasno pripravo poročil v skladu z zakonskimi zahtevami za javne družbe.

### **4.11 Revizijski pregled 10/2025 – Poslovanje družbe Aristotel d.o.o.**

Cilj revizijskega pregleda je bil poslovodstvu zavarovalnici podati sprejemljivo zagotovilo o učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol pri poslovanju družbe Aristotel d.o.o., z namenom obvladovanja ključnih tveganj na sprejemljivi ravni glede na cilje »delovanje«, »skladnost delovanja« in »poročanje«.

V okviru revizijskega pregleda smo pregledali delovanje notranjih kontrol pri poslovanju družbe Aristotel, ob tem smo se osredotočili na poslovanje s povezanimi osebami, in sicer na področjih



## Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

urejenosti formalnih podlag za sodelovanje, obvladovanja tveganja nasprotja interesov, skladnosti delovanja pri fakturiranju izvedenih storitev, informiranja in vloge družbenikov ter poročanja. Priložnosti za izboljšave smo prepoznali predvsem na področju skladnosti delovanja družbe z Družbeno pogodbo, celovitejšega poročanja obvladujoči družbi in aktivnejšega nadzora s strani obvladujoče družbe.

## 5. SPREMLJANJE REALIZACIJE REVIZIJSKIH PRIPOROČIL

SNR trimesečno formalno spremlja izvrševanje revizijskih priporočil podanih na podlagi izvedenih revizijskih pregledov, o čemer poroča upravi, revizijski komisiji in nadzornemu svetu zavarovalnice.

Na dan 1. 1. 2025 je bilo 14 priporočil, ki še niso zapadla v izvršitev. SNR je v letu 2025 na podlagi izvedenih revizijskih pregledov podala 43 revizijskih priporočil. Skupno je bilo v letu 2025 izvršenih 24 revizijskih priporočil, 1 priporočilo pa je bilo umaknjeno, saj zaradi prekinitve sodelovanja z asistenčnim partnerjem, priporočilo ni več aktualno. Ocenjujemo, da se izvrševanje revizijskih priporočil aktivno in odgovorno izvaja.

Tabela 1: Število revizijskih priporočil glede na status v letu 2025

| Revizijska priporočila glede na status  | Število priporočil |
|---|--------------------|
| Število revizijskih priporočil na dan 1.1.2025, ki še niso zapadla v izvršitev oz. je bil rok izvršitve skladno s prioritetami ter povezanimi aktivnostmi upravičeno prestavljen  | 14                 |
| Število izdanih revizijskih priporočil na podlagi izvedenih revizijskih pregledov v letu 2025   | 43                 |
| Število izvršenih revizijskih priporočil v letu 2025  | 24                 |
| Število umaknjenih revizijskih priporočil v letu 2025   | 1                  |
| Število revizijskih priporočil na dan 31.12.2025, ki še niso zapadla v izvršitev (revizijska priporočila, ki v izvršitev zapadejo v letu 2026; vključeni sta tudi 2 priporočili, ki sta zapadli v letu 2025, a je bil rok izvršitve prestavljen v leto 2026. Razlog podaljšanja roka je nadgradnja aplikacije, ki zahteva posledično daljši čas za realizacijo priporočila) | 32                 |

Vir: Stalni revizijski dosje

## 6. SVETOVANJE

SNR je v letu 2025:

- Spremljala tekoče poslovanje Vzajemne na podlagi formalnih (npr. seja odbora za upravljanje tveganj) in neformalnih sestankov z vodstvom in ostalimi zaposlenimi ter na podlagi prebiranja gradiv za seje uprave,
- kot neodvisen član sodelovala oziroma spremljala izvajanje projektov in razvojnih aktivnosti,
- neformalno svetovala zaposlenim pri izvrševanju revizijskih priporočil in izboljšanju poslovanja na podlagi ugotovitev iz revizijskih pregledov,
- neformalno svetovala pri optimizaciji procesa izplačil,
- sodelovala v okviru procesa statusnega preoblikovanja Vzajemne (komunikacija z zunanjim revizorjem),
- spremljala izvajanje razvojnih aktivnosti,



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

- se udeležila kvartalnega sestanka ZPM,
- se udeležila sestankov glede izmenjave informacij o poslovanju Vzajemne z direktorjem sektorja za aktuarstvo in tveganja, z vodjo oddelka za skladnost,
- neformalna svetovala pri posodobitvi Pravidnika o likvidaciji računov, Pravidnika o posredovanju informacij hčerinskih družb Skupine Vzajemna,
- neformalno svetovala pri vzpostavitvi projektne pisarne,
- udeležila sej Odbora za upravljanje tveganj in poročanje po MSRP 17,
- se udeležila sestankov ekipe Varuh stranke,
- komunicirala in usklajevala proces ureditve formalnih podlag (pogodbo) za izvedbo revizije v sodelovanju z zunanjim izvajalcem za področje izpolnjevanja zahtev DORA,
- spremljala zakonodajo in spremembe v zunanjem okolju,
- sodelovala z nosilci ključnih funkcij ter inženirjem informacijske varnosti,
- svetovala pri pripravi in prenovah internih aktov Vzajemne.

## 7. SPREMLJANJE IN OCENJEVANJE TVEGANJ

SNR izpostavlja tveganja in ocenjuje ustreznost njihovega obvladovanja na podlagi spremljanja tekočega poslovanja zavarovalnice preko pridobivanja informacij o poslovanju na kolegijih centrale, formalnih in neformalnih sestankov s poslovodstvom zavarovalnice, s spremljanjem realizacije priporočil, sodelovanjem pri razvojnih aktivnostih, z udeležbo na sejah odbora za upravljanje tveganj, s sodelovanjem z nosilci ključnih funkcij ter z inženirjem informacijske varnosti ter na podlagi prebiranja poročil o poslovanju in gradiv, ki so obravnavana na sejah uprave (tudi poročilo o upravljanju tveganj). SNR redno dobiva v pregled dnevni red sej uprave ter pripadajoča gradiva k posameznim točkam dnevnega reda, prav tako ima možnost udeležbe na sejah uprave.

Formalno SNR izpostavlja in ocenjuje tveganja ob izvajanju revizijskih pregledov ter obdobjno, ko presodi, ali je načrt dela za posamezno poslovno leto še vedno ustrezen glede na prepoznana in ocenjena tveganja. Direktorica SNR sem ustreznost načrta dela službe za leto 2025 preverila ob koncu prvega polletja 2025, ko je bilo ugotovljeno, da je načrt dela še vedno ustrezen glede na prepoznana tveganja.

Tveganja so se celovito pregledala tudi v zadnjem kvartalu leta 2025 z namenom pridobitve ustreznih podlag za pripravo načrta dela SNR za leto 2026, kar je podrobneje predstavljeno v dokumentu Načrt dela službe za notranje revidiranje Vzajemne za leto 2026.

## 8. OSTALE AKTIVNOSTI

Ostale aktivnosti, ki jih je SNR izvajala v letu 2025, so:

- aktivnosti povezane z zunanjim revizorjem Vzajemne,
  - koordinirala pripravo dokumentacije in komunikacijo z zunanjim revizorjem PwC pri izvajanju revizije letnih in konsolidiranih računovodskih izkazov Vzajemne za poslovno leto 2024 ter za namen pregleda Poročila o solventnosti in finančnem položaju za leto 2024 ter izvajala nadzor nad zaključevanjem zahtev,
  - koordinirala postopek in asistirala pri postopku izbora (analiza prejetih ponudb s strani revizijskih družb, priprava ocenjevalnih tabel, opredelitev kriterijev, ocenjevanje, analiza rezultatov ocenjevanja, priprava dokumentov za obravnavo na sejah revizijske komisije in nadzornega sveta) nove revizijske hiše za namen revizije računovodskih izkazov, konsolidiranih računovodskih izkazov ter pregled poročila o solventnosti in finančnem položaju za poslovna leta 2025, 2026 in 2027,



## Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

- sodelovala in na strani Vzajemne koordinirala postopek sklenitve pogodbe, ki se nanaša o izvajanju storitev revizije po Zakonu o statusnem preoblikovanju Vzajemne zdravstvene zavarovalnice (pregled otvoritvene bilance),
- komunicirala z zunanjim revizorjem Deloitte revizija d.o.o. glede izvedbe revizije za leto 2025, koordinirala komunikacijo glede priprave pogodb za revizijo računovodskih izkazov in konsolidiranih računovodskih izkazov za leta 2025, 2026 ter 2027, pogodbe za pregled Poročila o solventnosti in finančnem položaju za leta 2025, 2026 in 2027 ter pogodb za revizijo poročevalskih paketov odvisnih družb,
- uredila način posredovanja revizijske dokumentacije ter komuniciranja z revizorji Deloitte revizija d.o.o.,
- udeležba na sestankih zunanjih revizorjev z upravo ter strokovnimi službami Vzajemne,
- izvajala koordinacijo načrtovanja sestankov in zahtev revizijske družbe Deloitte revizija d.o.o.
- v predhodni fazi revizije usklajevala aneks k pogodbi v zvezi z ESEF poročanjem,
- izvedla oceno delovanja zunanjega revizorja za poslovno leto 2024,
- izvedla aktivnosti službe za namen priprave letnega poslovnega in finančnega plana Vzajemne za leto 2026,
- se udeležila sestankov Odbora za notranjo revizijo v okviru Slovenskega zavarovalnega združenja,
- pripravila Letno poročilo o delovanju SNR v 2024,
- pripravila gradiva za seje uprave, revizijske komisije in nadzornega sveta Vzajemne ter se udeležila omenjenih sej ter kolegijev centrale.

## 9. RAZVOJNE AKTIVNOSTI TER PROGRAM ZAGOTAVLJANJA IN IZBOLJŠEVANJA KAKOVOSTI DELOVANJA SNR

Letno so v okviru programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti delovanja službe izvedene tudi samoocene delovanja. Tako je bila v prvem kvartalu leta 2025 izvedena samoocena delovanja službe za leto 2024, na podlagi katere je bila izražena skladnost delovanja SNR z zahtevami Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju ter Kodeksa poklicne etike notranjega revizorja. SNR pri svojem delovanju sledi zakonodajnim zahtevam, priporočilom stroke in dobrim praksam ter hkrati proaktivno išče priložnosti za nadgradnje pri svojem delovanju.

Na podlagi izvedene samoocene so bile izpostavljene aktivnosti za razvoj službe, med katerimi so pomembnejše proučitev in vpeljava zahtev prenovljenih notranjerevizijskih standardov ter prilagoditev metodologije SNR reorganizaciji ter statusnemu preoblikovanju Vzajemne, kar je bilo realizirano v letu 2025.

Zagotovljeno je stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih znotraj SNR. V SNR smo se udeležili naslednjih zunanjih delavnic:

- 31. Dnevi zavarovalništva v Sloveniji,
- Delavnica IIA - Slovenskega inštituta: Sistem merjenja uspešnosti notranje revizije,
- 14. Mednarodna konferenca IIA - Slovenskega inštituta,
- Načrt za prehod za blažitev podnebnih sprememb po ESRS-ju E1: Implementacija in izzivi v praksi,
- Zavarovalniške prevare: prepoznamo in preprečimo jih!,
- Obračun plač in vseh drugih prejemkov iz delovnega razmerja,
- Zavarovalne obveznosti – primerjava obravnave po MSRP-ju 4 in MSRP-ju 17.
- AZN konferenca 2025,
- Seminar Trajnost v zavarovalništvu: ESG, zakonodaja in priložnosti za distributerje,
- Delavnica Razprava o implementaciji globalnih standardov notranjega revidiranja – poudarek na domeni IV,
- Seminar z delavnico: Izbrani poudarki v zvezi s transfernimi cenami,



Letno poročilo o notranjem revidiranju za leto 2025

- Delavnica: Kako si lahko v notranji reviziji pri revidiranju IT področja pomagamo z okvirom NIST CSF,
- Seminar Dolžnosti zavarovalnega zastopnika skozi praktične primere.

## 10. ZAKLJUČEK

SNR je s svojim delovanjem in strokovnostjo dokazala svojo dodano vrednost zavarovalnici. V letu 2025 je SNR izvedla revizijske preglede, na podlagi katerih je pridobila ustrezna zagotovila glede učinkovitosti in uspešnosti delovanja notranjih kontrol na revidiranih področjih, ki so bila izbrana na podlagi ocene tveganj. Na podlagi revizijskih pregledov so bila podana priporočila, ki prispevajo k zagotavljanju učinkovitih in zakonsko skladnih poslovnih procesov, pri zagotavljanju ustreznega upravljanja tveganj ter upravljanja Vzajemne.

SNR je s svojim delovanjem v letu 2025 prispevala tudi z učinkovitim pristopom pri sodelovanju z zunanjimi revizorji in delovanju na področju neformalnega svetovanja. Z željo po čim bolj učinkovitem delu službe, je SNR izvedla samooceno v prvi polovici leta 2025, na podlagi katere si bo prizadevala še za nadaljnje izboljšanje izvajanja aktivnosti in nalog. Ocenjujem, da smo s svojim delovanjem izpolnili pričakovanja uprave in nadzornega sveta Vzajemne.