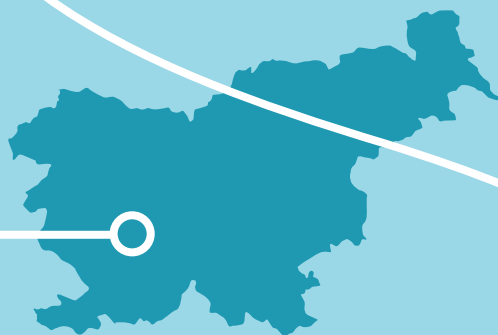
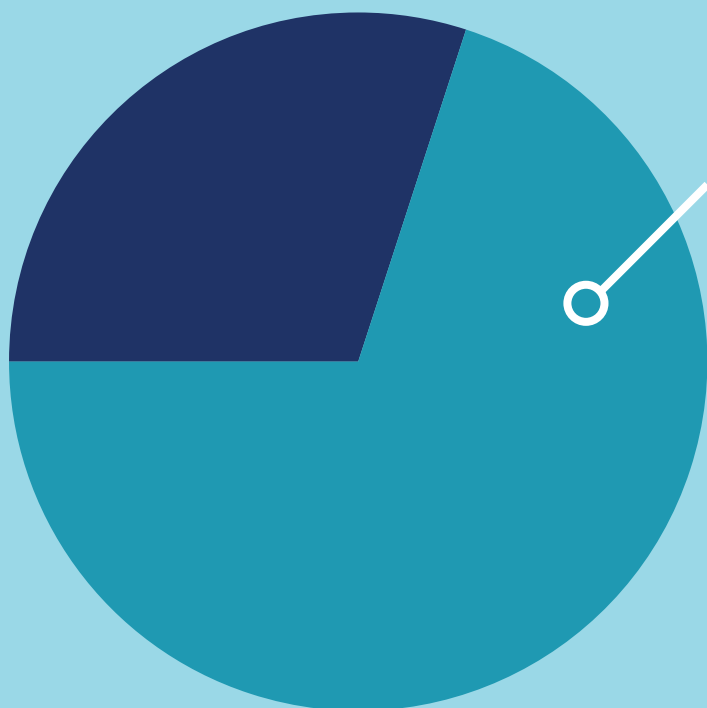


Kodeks upravljanja za družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti



VSEBINA

3	PREAMBULA
4	UVOD
7	OKVIR UPRAVLJANJA DRUŽB
10	RAZMERJE MED DRUŽBO IN DRUŽBENIKI
11	ORGAN NADZORA
16	ORGAN VODENJA
18	NEODVISNOST IN LOJALNOST ČLANOV ORGANOV VODENJA ALI NADZORA
20	USPOSABLJANJE ČLANOV ORGANA VODENJA IN NADZORA
20	REVIZIJA IN SISTEM NOTRANJIH KONTROL
21	TRANSPARENTNOST POSLOVANJA
21	SPREJETJE IN UVELJAVITEV KODEKSA
22	PRILOGA A: Praktični napotki za oblikovanje izjave o upravljanju
23	PRILOGA B: Izjava o neodvisnosti

Kodeks upravljanja za družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti

Izdajatelj: Komisija za preprečevanje korupcije, Skupnost občin Slovenije, Združenje mestnih občin Slovenije, Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje občin Slovenije, december 2022

Kodeks je bil dopolnjen z redakcijskim popravkom in vsebinsko dopolnitvijo v novembru 2023.

Vse pravice pridržane.

1 PREAMBULA

Kodeks upravljanja za družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti (v nadaljevanju: Kodeks) je namenjen vsem družbam, v katerih imajo neposredno ali posredno prevladujoč delež kot ustanovitelji oziroma družbeniki lokalne skupnosti in so zavezane revidiranju. Kodeks pa je primeren in priporočen vir dobre prakse tudi za druge družbe z lastniškim deležem lokalnih skupnosti in tiste, ki k reviziji niso zavezane.

V praksi se je izkazalo, da so družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti izpostavljene posebnim izzivom na področju upravljanja, saj te za občine izvajajo gospodarske javne službe, na podlagi javnih naročil med osebami v javnem sektorju, po pravilih t.i. "in-house" naročanja in na drugi strani tudi nekatere tržne dejavnosti. Poseben je njihov pravni okvir, kjer so poleg Zakona o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17, 22/19 – ZPosS, 158/20 – ZIntPK-C in 18/21, v nadaljevanju: ZGD-1) pomembne še določbe Zakona o gospodarskih javnih službah (Uradni list RS, št. 32/93, 30/98 – ZZLPO, 127/06 – ZJZP, 38/10 – ZUKN in 57/11 – ORZGJS40, v nadaljevanju: ZGJS), Zakona o lokalni samoupravi (Uradni list RS, št. 94/07 – uradno prečiščeno besedilo, 76/08, 79/09, 51/10, 40/12 – ZUJF, 14/15 – ZUUJFO, 11/18 – ZSPDLS-1, 30/18, 61/20 – ZIUZEOP-A in 80/20 – ZIUOOPE), Zakona o javnih financah-2 (Uradni list RS, št. 11/11 - uradno prečiščeno besedilo, 14/13, 110/11 - ZDIU12, 46/13 - ZIPRS1314-A, 101/13, 101/13 - ZIPRS1415, 38/14 - ZIPRS1415-A, 14/15 - ZIPRS1415-D, 55/15 - ZFisP, 96/15 - ZIPRS1617, 80/16 - ZIPRS1718, 71/17 - ZIPRS1819, 13/18, 75/19 - ZIPRS2021, 36/20 - ZIUJP, 61/20 - ZDLGPE, 89/20, 195/20 - odl. US, 203/20 - ZIUOPDVE, 174/20 - ZIPRS2122, 15/21 - ZDUOP, 187/21 - ZIPRS2223, 29/22 – ZUOPDCE, v nadaljevanju: ZJF), Zakona o javno-zasebnem partnerstvu (Uradni list RS, št. 127/06, Uradni list Evropske unije, št. 317/07, 314/09, 319/11, 335/13, 307/15, v nadaljevanju: ZJZP) Zakona o nekaterih koncesijskih pogodbah (Uradni list RS, št. 9/19, 121/21 - ZJN-3B, v nadaljevanju: ZNKP, Zakona o javnem naročanju (Uradni list RS, št. 91/15, Uradni list Evropske unije, št. 307/15, 307/15, 337/17, 337/17, Uradni list RS, št. 14/18, 69/19 - skl. US, Uradni list Evropske unije, št. 279/19, 279/19, Uradni list RS, št. 49/20 - ZIUZEOP, 80/20 - ZIUOOPE, 152/20 - ZZUOOP, 175/20 - ZIUOPDVE, 15/21 - ZDUOP, 112/21 - ZNUPZ, 206/21 - ZDUPŠOP, 121/21, 10/22, 74/22 - odl. US, 100/22 – ZNUZSZS, v nadaljevanju: ZJN-3), Zakona o spremljanju državnih pomoči (Uradni list RS, št. 37/04, v nadaljevanju: ZSDrP), Zakona o revidiranju (ZRev-2A, Uradni list RS, št. 84/2018) in Zakona o integriteti in preprečevanju korupcije (Uradni list RS, št. 69/11 – uradno prečiščeno besedilo, 158/20 in 3/22 – ZDeb, v nadaljevanju: ZIntPK).

Korporacijsko upravljanje je skup institutov in pravil, ki določajo razmerja med deležniki v družbi ter načine, kako je družba nadzirana in vodena. Korporacijsko upravljanje je bistveno za vsako gospodarsko družbo ne glede na to, kdo je njen družbenik. Če ni ustrezno, družbe slabše poslujejo, ogroženi so interesi posameznih deležnikov ali celo nadaljnji obstoj družbe.

Stopnja razvoja korporacijskega upravljanja v teh družbah je v povprečju še na začetni ravni, saj mnoge lokalne skupnosti nimajo virov in posledično znanja na tem področju. Ne nazadnje družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti pogosto delujejo v zelo neformalnem lokaliziranem poslovnem okolju, v katerem so posamezni instituti upravljanja, kot so varovanje poslovne skrivnosti, transparentnost selekcijskih postopkov in kompetentnost kandidatov za člane organov vodenja in nadzora, neodvisnost in upravljanje nasprotij interesov, aktivnosti za krepitev osebnostne in organizacijske integritete, lahko velik izziv za učinkovito in odgovorno upravljanje.

Ta kodeks je že četrta kodifikacija priporočene dobre prakse korporacijskega upravljanja. Prvi je bil Slovenski kodeks upravljanja javnih delniških družb, sledil mu je Kodeks upravljanja družb s kapitalsko naložbo države (t. i. SDH kodeks), nazadnje pa še Kodeks upravljanja nejavniških družb. Vsak izmed njih je namenjen specifičnemu segmentu družb s specifičnimi izzivi upravljanja ter ponujenimi rešitvami dobre prakse. Družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti imajo prav tako svoje specifične izzive, zato je bil zanje potreben poseben kodeks.

Nosilci Kodeksa so Komisija za preprečevanje korupcije, Skupnost občin Slovenije, Združenje mestnih občin Slovenije, Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje občin Slovenije. Ti so pri zasnovi tega kodeksa izhajali iz nekaterih določb Slovenskega kodeksa upravljanja javnih delniških družb (npr. sodelovanje s povezanimi osebami, neodvisnost nadzornega sveta, revizijska komisija, sekretar in predsednik nadzornega sveta,...), ker so družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti z ZRev-2A postale subjekti javnega interesa in se pridružile javnim delniškim družbam, za katere že veljajo najvišji standardi na tem področju. Pri zadnji prenovi Slovenskega kodeksa upravljanja javnih delniških družb (2021), ki je začel veljati s 1. 1. 2022, smo

tako že opravili obsežen pregled razvoja domače zakonodaje in priporočil dobre praksi kot tudi glede implementacije relevantnih evropskih direktiv in razvoja drugih kodeksov upravljanja v drugih članicah EU, zato ta že vsebuje naj sodobnejše standarde korporacijskega upravljanja uveljavljene v evropskih priporočilih dobre prakse kot tudi globalnih standardih kot izhaja iz priporočil OECD. Pri drugih določbah pa smo se naslonili na določbe iz Kodeksa upravljanja za nejavne družbe, ki je bil že doslej referenčni kodeks zanje.

2 UVOD

2.1 Pravna narava kodeksa

Kodeks je kot priporočilo dobre prakse upravljanja namenjen delničarjem in družbenikom družb (občine – lokalne skupnosti), kot tudi organom vodenja ali nadzora v družbah, v katerih imajo neposredno ali posredno prevladujoč delež kot ustanovitelji oziroma družbeniki lokalne skupnosti. Dobre prakse, zapisane v Kodeksu, so jim lahko v pomoč pri postavljanju lastnega sistema upravljanja glede na velikost, vrsto, dejavnost družbe in njene potrebe. Pri tem je pomembna njihova presoja o tem, kaj od priporočenega je primerno za njihovo družbo glede na njihovo vlogo, vsebino in obseg poslovanja, velikost družbe in strukturo kapitala.

Zasnovan je kot **referenčni kodeks za tiste družbe, ki so zavezane revidiranju**. Kriterije za zavezanost družb k revidiranju računovodskih izkazov opredeljujejo določila ZGD-1. Te družbe morajo v skladu s 1. točko petega odstavka 70. člena ZGD-1 v svoje poslovno poročilo vključiti izjavo o upravljanju družbe kot poseben oddelek poslovnega poročila. Med družbami, v katerih imajo neposreden ali posreden prevladujoč vpliv lokalne skupnosti, so k reviziji finančnih izkazov zavezane **vse družbe, ki niso majhne ali mikro družbe, in vse družbe, ki so vključene v konsolidirana poročila. Izjava o upravljanju** vsebuje tudi sklic na kodeks upravljanja, ki se ga je družba odločila uporabljati (referenčni kodeks), z navedbo podatka o javni dostopnosti besedila kodeksa in navedbo odstopanj od posameznih priporočil kodeksa.

Kodeks je primeren in priporočen vir dobre prakse tudi za družbe z lastniškim deležem lokalnih skupnosti, ki k reviziji niso zavezane.

Priporočila v Kodeksu niso dodatni predpisi in za nobeno družbo niso zavezujoča, toda družbe, ki so zavezane reviziji in so Kodeks izbrale za svoj referenčni kodeks, morajo po načelu »spoštuj ali pojasni« v izjavi o upravljanju razkriti odstopanja od posameznih priporočil Kodeksa in pojasniti lastno alternativno prakso, za katero so se na tem področju odločile.

Kodeks je namenjen tudi vsem deležnikom in širšemu okolju družbe, ki naj bi s poznavanjem vsebine kodeksa in prek izjav o upravljanju družbe lažje presojali kakovost upravljanja v družbi.

2.2 Uporaba kodeksa

Družbe pristopijo h Kodeksu s sklepom organa vodenja in s soglasjem organa nadzora.

Kodeks praviloma priporoča uporabo dobrih praks v celoti, to so vsa priporočila z vseh vsebinskih področij Kodeksa. Če katerega od njih družba ne upošteva, naj to posebej razkrije po načelu »spoštuj ali pojasni«.¹

¹ Praktični napotki za kakovostna pojasnila v izjavah o upravljanju (Ljubljanska borza vrednostnih papirjev in Združenje nadzornikov Slovenije, 2016).

2.3 Pomen kakovostnih razkritij odstopanj od kodeksa

V Prilogi A Kodeksa so predstavljeni praktični napotki za oblikovanje in kakovostna pojasnila v izjavah o upravljanju v skladu z načelom »spoštuj ali pojasni«.

Namen načela »spoštuj ali pojasni« ni popolna skladnost ali kakršna koli prisila k spoštovanju kodeksa za ceno prednosti lastnega upravljanja, ampak jasno in kakovostno pojasnilo o razlogih za odstopanja in predstavitev alternativne ustrezne prakse na tem področju, ki družbi bolj ustreza ali izhaja iz posebnosti posamezne družbe (npr. javna naročila med osebami v javnem sektorju, po pravilih t.i. »in-house« naročanja). Da bi lastno prakso prepoznali kot tisto, ki lahko ustrezno nadomesti priporočilo kodeksa, pa je nujno razumevanje namena in vsebine priporočila.

Osnovno vodilo pri oblikovanju izjave o upravljanju je premik od želje po popolni skladnosti s priporočili kodeksa k vsebinski implementaciji dobre prakse, ki družbi ustreza za učinkovito upravljanje. Kakovostno razkritje odstopanj je daleč boljše od spoštovanja priporočila kodeksa brez razmisleka ali navajanja neresničnih dejstev.

Odstopanje od priporočil dobre prakse in kakovostna pojasnila, ki podpirajo posebnosti družbe, lahko predstavljajo konkurenčno prednost za družbo. Prav tako tudi odločitev za oblikovanje lastnega kodeksa upravljanja, ki se uporablja kot referenčni kodeks družbe in upošteva vse njene posebnosti glede osnovnih mehanizmov upravljanja.

2.4 Opredelitev pojmov

Posamezni izrazi v Kodeksu pomenijo:

Akt o ustanovitvi je akt o ustanovitvi enoosebne družbe z omejeno odgovornostjo, družbena pogodba osebnih družb in družb z omejeno odgovornostjo z več družbeniki ter statut delniških družb.

Deležniki družbe so posamezniki in interesne skupine, ki prostovoljno ali neprostovoljno prispevajo k zmožnostim ali aktivnostim ustvarjanja dodane vrednosti družb ter so zato tudi nosilci potencialnih koristi in tveganj v družbi. To so predvsem zaposleni, stranke, upniki in poslovni partnerji, dobavitelji, pa tudi poslovno in družbeno okolje ter država.

Družba je gospodarska družba, ustanovljena skladno z ZGD-1. Družbe so pravne osebe, ki nastopajo na trgu predvsem zaradi ustvarjanja dobička, lahko pa so ustanovljene tudi z drugim namenom, ki mora biti v primeru občinskih družb opredeljen tako v odlokih posameznih lokalnih skupnosti ustanoviteljic, kot tudi v aktu o ustanovitvi družbe.

Družbeniki so imetniki poslovnih deležev ali delnic družbe, ki na podlagi vplačanega deleža oziroma delnic v osnovni kapital družbe uresničujejo svoje članske in premoženjske pravice, pri čemer družbeniki oziroma delničarji niso lastniki družbe.

Izjava o upravljanju je za družbe, zavezane revidiranju skladno s 70. členom ZGD-1, obvezna sestavina poslovnega poročila družbe, v katerem se družbenikom in drugim deležnikom družbe razkrijejo ključni podatki o upravljanju, skupaj s podatki o izbiri in kodeksom upravljanja družbe. Vsebina izjave o upravljanju mora biti skladna s 70. členom ZGD-1.

Kodeks upravljanja družb je zbir priporočil dobre prakse korporacijskega upravljanja. Ta priporočila za družbe niso zavezujoča in niso dodatni predpisi. Družbam dajejo na voljo institute korporacijskega upravljanja, ki so v interesu družb in njihovih deležnikov, nosilci upravljanja pa se sami odločijo, ali jih bodo uporabili.

Korporacijsko upravljanje (ali upravljanje družb) ureja razmerja med organom vodenja, organom nadzora, delničarji oziroma družbeniki in deležniki družbe. Upravljanje družb določa tudi strukturo (organiziranost), ki podpira cilje družbe, sredstva za doseganje le-teh ter spremljanje rezultatov. Namen korporacijskega upravljanja je pomagati ustvariti okolje zaupanja, transparentnosti in odgovornosti, ki je potrebno za spodbujanje dolgoročnih naložb, finančne stabilnosti in poslovne integritete, s čimer se podpira tudi močnejša rast in razvoj bolj vključujoče družbene skupnosti.

Nasprotje interesov obstaja, kadar je nepristransko in objektivno opravljanje nalog oziroma odločanje znotraj opravljanja funkcije posamezne osebe ogroženo zaradi vključevanja osebnega ekonomskega interesa, interesa družinskih članov ali zaradi posebne naklonjenosti ali kakršnih koli drugih interesov, povezanih z drugo fizično ali pravno osebo.

Nasprotje interesov po določbah ZIntPK² so okoliščine, v katerih zasebni interes uradne osebe ali osebe, ki jo subjekt javnega sektorja imenuje kot zunanega člana komisije, sveta, delovnih skupin ali drugega primerljivega telesa, vpliva ali ustvarja videz, da vpliva na nepristransko in objektivno opravljanje njenih javnih nalog.

Neodvisnost je odsotnost vpliva na nepristransko, strokovno, objektivno, pošteno in celovito osebno presojo osebe pri opravljanju njenih nalog ali odločanju znotraj funkcije, ki jo opravlja. Šteje se, da so osebe odvisne, če so ekonomsko, osebno ali kako drugače tesneje povezane z družbo, lokalnimi skupnostmi, ki so družbeniki, ali njihovim organom vodenja. Omejitve samostojnega odločanja preko soglasij organa nadzora ali navodil skupščine, skladnih s priporočili tega kodeksa, ne predstavljajo posega v neodvisnost organov nadzora in vodenja.

Obvladovanje je razmerje med odvisno in obvladujočo družbo oziroma temu razmerju podobno razmerje med katero koli fizično in pravno osebo.

Organ nadzora je organ, ki je po zakonu ali po aktih družbe pooblaščen, da nadzira poslovanje družbe in njen organ vodenja. V družbah z dvotirnim sistemom upravljanja so to nadzorni sveti, v družbah z enotirnim sistemom upravljanja pa upravni odbori.

Organ vodenja so osebe, ki delujejo kot zakoniti zastopniki družbe (poslovodje). V družbah, ki nimajo organa nadzora (praviloma d. o. o.), so to običajno direktorji. V družbah, ki imajo nadzorne svete (dvotirni sistem upravljanja), so to običajno člani uprave (v d. o. o. so lahko tudi direktorji). Pri upravnih odborih (enotirni sistem upravljanja) so to izvršni direktorji, če je vsaj eden izmed njih tudi član upravnega odbora, če ti niso imenovani, pa upravni odbor v celoti.

Politika raznolikosti je dokument, ki opredeljuje zaveze družbe glede raznolikosti v zvezi z zastopanstvo v organih vodenja in nadzora družbe, kot so na primer spol, starost in strokovne kompetence. Politika raznolikosti mora vsebovati konkretne cilje ter način njihovega izvajanja. Družbe, zavezane revidiranju, morajo skladno s 70. členom ZGD-1 to razkriti v izjavi o upravljanju.

Povezane osebe so pravno samostojne osebe, ki so med seboj bodisi upravljavsko, kapitalsko ali kako drugače povezane tako, da zaradi teh povezav skupno oblikujejo poslovno politiko in delujejo usklajeno za doseganje skupnih poslovnih ciljev, oziroma tako, da ima ena oseba možnost usmerjati drugo ali bistveno vplivati nanjo pri odločanju o financiranju in poslovanju, oziroma tako, da poslovanje ene osebe oziroma izidi njenega poslovanja lahko pomembno vplivajo na poslovanje oziroma izide poslovanja druge osebe. Za povezane osebe štejejo zlasti osebe, ki so med seboj povezane:

- kot ožji družinski člani;
- tako, da je ena oseba oziroma so osebe, ki se štejejo za povezane, skupaj, posredno ali neposredno kot imetniki kapitala udeležene v drugi osebi;
- tako, da je v obeh osebah kot imetnik kapitala udeležena ista oseba oziroma osebe, ki se štejejo za povezane;
- tako, da tvorijo koncern po ZGD-1;
- tako, da tvorijo holding po ZGJS;
- kot člani organov vodenja ali nadzora ali prokuristi oziroma zaposleni na podlagi pogodbe o zaposlitvi, za katere ne velja tarifni del kolektivne pogodbe, z družbo, v kateri opravljajo to funkcijo oziroma v kateri so zaposleni, in ožji družinski člani te osebe.

Prevladujoč vpliv/delež je stanje, ko ima posamezni družbenik ali skupina družbenikov večinski delež v osnovnem kapitalu, večino glasovalnih pravic ali pravico do imenovanja večine članov organa nadzora.

² Več o nasprotju interesov po določbah ZIntPK najdete v Sistemskem pojasnilu o nasprotju interesov: https://www.kpk-rs.si/kpk/wp-content/uploads/2022/05/Sistemsko_pojasnilo_o_nasprotju_int.pdf.

Revizijska komisija je delovno telo nadzornega sveta, ki ga imenuje nadzorni svet, pri čemer mora spoštovati zahteve ZGD-1. Revizijske komisije pripravljajo predloge sklepov nadzornega sveta, skrbijo za njihovo uresničitev in opravljajo druge strokovne naloge na področju odnosov z zunanjim revizorjem, spremljanju računovodskega poročanja, nadzoru obvladovanja tveganj in notranjih kontrol, nadzoru sestave letnega poročila in drugih področjih skladno za zakonodajo.

»**Spoštuj ali pojasni**« je načelo, ki ga določa peti odstavek 70. člena ZGD-1. Če je Kodeks referenčni kodeks posamezne družbe, mora ta zaradi preglednosti do deležnikov družbe navesti, katerih priporočil ni upoštevala, in pojasniti odstopanje od posamičnih priporočil kodeksa v izjavi o upravljanju.

Trajnost je pristop k poslovnemu odločanju in vedenju, katerega namen je ustvariti dolgoročno vrednost za družbo, deležnike družbe in za okolje, v katerem podjetje deluje. Trajnost se mora nanašati na okoljske, ekonomske, socialne in upravljske vidike ter temeljiti na uravnoteženem, globalnem in vsestranskem pristopu. Trajnostni pristop pomembno vpliva na pridobivanje in ohranjanje zaupanja relevantnih deležnikov in širše skupnosti.

Transparentnost je tista stopnja razkritja informacij o družbi, ki omogoča njihovim prejemnikom (deležnikom) pravilno oceno finančnega položaja, poslovanja, tveganj in upravljanja družbe ter na podlagi katere lahko sprejmejo kakovostne odločitve. Je eden najpomembnejših gradnikov sistema upravljanja družb, njeni bistveni elementi pa so: kakovost razkritja, pogostnost dajanja informacij in dostopnost. Razkritje je kakovostno le, če ima objavljena informacija te značilnosti: celovitost oziroma popolnost, zanesljivost, pomembnost, pravočasnost in primerljivost.

Zasebni interes po določbah ZIntPK pomeni premoženjsko ali nepremoženjsko korist za uradno osebo (poslovodne osebe in člani organov upravljanja, vodenja in nadzora v subjektih javnega sektorja), za njene družinske člane in za druge fizične ali pravne osebe, s katerimi ima ali je imela ta oseba ali njen družinski član osebne, poslovne ali politične stike.

3 OKVIR UPRAVLJANJA DRUŽB

AKT O USTANOVITVI

- 3.1 Družba mora oblikovati uravnotežen osnovni okvir svojega upravljanja z aktom o ustanovitvi in drugimi internimi akti. Razmejitev med političnim upravljanjem posameznih lokalnih skupnosti in korporacijskim upravljanjem družbe mora biti jasna in dosledna. Organi posamezne lokalne skupnosti imajo v zvezi s posamezno družbo s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti le tiste pristojnosti, ki jim jih daje zakonodaja.
- 3.2 Akt o ustanovitvi in drugi akti družbe morajo v celoti določati status, organizacijo in korporacijsko upravljanje družbe.
- 3.3 Občinski odloki in drugi akti lokalnih skupnosti določajo namen ustanovitve družbe. Ustanovitev ali pridobivanje naložb v gospodarskih družbah namreč lokalne skupnosti lahko izvajajo le na podlagi predhodno ugotovljenega javnega interesa. Občinski organi so tisti, ki takšen interes lahko ugotavljajo, pri čemer ni zadostno zgolj ugotoviti, ali je dejavnost, ki jo bo izvajala gospodarska družba, predmet javnega interesa, temveč tudi, da je ustanovitev oziroma pridobitev naložbe v družbi predmet javnega interesa. Zato morajo imeti gospodarske družbe, ki so v pretežni kontroli lokalnih skupnosti že v občinskih odlokih jasno določen namen in cilje gospodarske družbe, ki mora presegati zgolj opravljanje tržnih dejavnosti z namenom ustvarjanja dobička. Namen in cilji morajo biti hkrati navedeni tudi v aktu o ustanovitvi, da so zavezujoči za organe družbe. Odloki poleg tega določajo tudi pristojnosti znotraj oblikovanja odločitev posamezne lokalne skupnosti, na primer določanje zakonitega zastopnika občine kot družbenika ali oblikovanje in soglasja k upravljskim odločitvam občine kot družbenika. Določajo tudi ključna razmerja in oblikovanje odločitev, povezanih z rabo javne infrastrukture in izvajanjem javnih gospodarskih služb. Občinski odloki naj ne določajo statusnih, kapitalskih in upravljskih vprašanj, povezanih z družbo.
- 3.4 Pri sprejetju akta o ustanovitvi morajo družbeniki upoštevati dolgoročni interes ustanoviteljev in družbe same.

- 3.5 Akt o ustanovitvi mora vsebovati dejavnosti družbe, namen in ključne cilje družbe ter primerno urejati odnose med ustanovitelji, če jih je več. Zato naj natančno opiše obveznosti in pravice družbenikov, da se preprečijo morebitni spori in nesporazumi. Akt o ustanovitvi naj zato natančneje od zakonskih določil opredeljuje možnosti, merila in postopke izstopa ali izključitve družbenikov v družbah z omejeno odgovornostjo.
- 3.6 Akt o ustanovitvi naj preprečuje blokado sprejemanja odločitev. Družbe naj se zato izogibajo glasovalnim pravicam v razmerju 50 : 50 ter določanju kvorumov in večin za posamezne zadeve, ki pri rednih operativnih zadevah dajejo pravico veta širokemu krogu družbenikov.
- 3.7 Akt o ustanovitvi ali drugi interni akti družbe naj jasno ločujejo pristojnosti družbenikov ter organov vodenja in nadzora.
 - 3.7.1 V aktu o ustanovitvi ali internem aktu naj se določijo zadeve, o katerih odločajo družbeniki na skupščini, in posebej zadeve, o katerih odločajo organi vodenja in nadzora, tako da se preprečijo nesporazumi in spori glede pristojnosti pri posameznih vprašanjih.
 - 3.7.2 Organ nadzora mora učinkovito nadzirati poslovanje družbe in organ vodenja. Zato tudi če organizacijska oblika to skladno z zakonom dopušča, glavne pristojnosti nadzora niso prenesene na skupščino. Organ nadzora samostojno imenuje in razrešuje organ vodenja ter odloča o njegovih prejemkih. Organ nadzora potrjuje tudi letno poročilo. Pri svojih odločitvah organ nadzora ni vezan na navodila ali soglasja skupščine ali organov posamezne lokalne skupnosti, razen na skupščinske sklepe skladno s priporočilom 3.7.3 tega kodeksa.
 - 3.7.3 Pristojnosti organa vodenja morajo biti v aktu o ustanovitvi določene tako, da lahko ta učinkovito vodi posle skladno s cilji in namenom družbe. Družbeniki naj si v družbi z omejeno odgovornostjo pridržijo le tiste vodstvene odločitve, ki so povezane z opravljanjem gospodarskih javnih služb in javnim naročanjem, ki se opravlja preko gospodarske družbe. Organ nadzora naj daje soglasja le k vodstvenim odločitvam, ki so strateške ali lahko ogrozijo namen in cilje družbe, kot so sprejemanje strateških in letnih načrtov, ustanavljanje ali prevzemi drugih družb, obremenjevanje in razpolaganje z nepremičninami, soglasja k večjim poslom družbe in podobno. Pri tem morajo paziti na zakonitost ter smiselnost določanja in porazdelitve pristojnosti med posamezne organe družbe. Pristojnost dajanja navodil omejena na skupščine, nadzorni organi pa lahko dajejo le predhodna soglasja k posameznim vrstam poslov, kar je preventivni nadzor, in ne vodenje.
 - 3.7.4 Način sprejemanja odločitev glede gospodarskih javnih služb naj je urejen v občinskih odlokih. Skupni organ občin naj je organizacijsko in po pristojnostih v celoti ločen od skupščine. Skupščina naj je nosilec vseh upravljaljskih pravic, vključno z dajanjem poslovodnih navodil.
- 3.8 Družba na svoji spletni strani javno objavi akt o ustanovitvi v uporabniku prijazni obliki, ki omogoča normalno branje in iskanje po besedilu.

ODNOSI Z DELEŽNIKI

- 3.9 Družba zagotavlja spoštovanje zakonsko varovanih pravic in interesov svojih ključnih deležnikov ter si prizadeva za medsebojno zaupanje z njimi.
 - 3.9.1 Družba varuje interese zaposlenih in v preteklem letu na sodiščih in/ali v drugih pristojnih organih ni kršila delovnopравnih predpisov.
 - 3.9.2 Družba varuje interese upnikov. V preteklem letu ni imela nepravilnih zapadlih obveznosti in ni imela blokiranih računov.
 - 3.9.3 Družba varuje interese strank in poslovnih partnerjev. Njeni izdelki ali storitve niso dobili negativnih ocen organizacij za varstvo potrošnikov in/ali odločb tržnega inšpektorata oziroma drugih pristojnih organov.
- 3.10 Družba skrbi za ločevanje interesov družbenikov in družbe ter za upravljanje nasprotij interesov članov organov družbe. Tržne aktivnosti družbe naj so transparentno ločene od izvajanja gospodarskih javnih služb skladno z zakonodajo.
 - 3.10.1 Družbeniki svojega vpliva, ki izhaja iz *imetništva* deležev v družbi, ne izkoriščajo za pridobivanje določenih koristi od družbe ali za vplivanje na družbo razen uveljavljanja nalog in pravic, ki jih imajo, za katere so izrecno upravičeni skladno z zakonodajo in aktom o ustanovitvi (glasovanje na skupščini, manjšinske pravice, delež dobička, če se ta deli, ipd.).

- 3.10.2 Vsi člani organov vodenja ali nadzora delujejo skladno s standardom profesionalne skrbnosti skladno s cilji in namenom družbe družbe, in ne v interesu tretjih oseb, niti posameznih družbenikov. Pri morebitni koliziji interesov družbenikov z interesi družbe morajo prevladati slednji, razen če gre za opravljanje gospodarskih javnih služb ali drugih ciljev, ki so jasno določeni skladno s tem kodeksom v aktu o ustanovitvi družbe in glede katerih sprejme zavezujoče odločitve skupščina družbe.

STRATEŠKI CILJI DRUŽBE

- 3.11 Družba določi jasne strateške cilje in zagotovi primerne finančne in kadrovske vire za njihovo doseg.
- 3.11.1 Družba mora imeti jasno določene strateške cilje svojega poslovanja in razvoja, ki morajo biti naravnani trajnostno in dolgoročno. Ob oblikovanju strateških ciljev mora organ vodenja sodelovati z organom nadzora, če ta obstaja. Strateški cilji morajo biti skladni z namenom in cilji družbe, kot jih določa akt o ustanovitvi družbe.
- 3.11.2 Letni načrti morajo biti skladni s strateškimi cilji in predstavljajo njihovo konkretizacijo v prihodnjem letu.

TRAJNOST

- 3.12 Dolgoročno uspešno poslovanje družbe je treba doseči na trajnostni način, ne le z upoštevanjem ekonomskega, ampak tudi okoljskega, družbenega in upravljalškega vidika. Družba naj oblikuje Politiko trajnostnega poslovanja, ki naslavlja navedene vidike poslovanja družbe.
- 3.12.1 Politika trajnostnega poslovanja naj vključuje usmeritve za določanje prednostnih trajnostnih področij družbe in za delovanje na teh področjih.
- 3.12.2 Politiko trajnostnega poslovanja skupaj sprejmeta nadzorni svet in uprava družbe. Politika upošteva načelo transparentne in pravočasne komunikacije o trajnostnih kazalnikih poslovanja družbe.
- 3.12.3 Družba naj s Politiko trajnostnega razvoja spodbuja razvoj v celostni vrednostni verigi³ ter dodatno razvija sodelovanje med družbo in drugimi relevantnimi deležniki.
- 3.12.4 Politika trajnostnega razvoja naj vključuje razumne ukrepe in smernice o skrbnosti za ugotavljanje tveganj in preprečevanje resne škode v zvezi s človekovimi pravicami in temeljnimi svoboščinami, zdravjem ljudi in varovanjem okolja, temeljnimi delavskimi pravicami, preprečevanjem diskriminacije in neenakosti ter promocijo in spodbujanjem enakih možnosti, pravicami potrošnikov, davčno odgovornostjo ter preprečevanjem korupcije in drugih nezakonitih ravnanj. Politika naj vključuje tudi mehanizme za nadzor nefinančnih tveganj, vključno s tveganji koruptivnega, neintegritetnega, neetičnega oziroma drugega protipravnega ravnanja, ki izhajajo iz dejavnosti družbe, hčerinskih družb, dobaviteljev in podizvajalcev.
- 3.12.5 Družba opredeli relevantne deležnike, na katere s svojim poslovanjem pomembno vpliva in/ali ti lahko pomembno vplivajo na družbo, ter jih na primeren način vključi v proces priprave podlag za konkretne poslovne odločitve.
- 3.12.6 Družba kvantitativno in/ali kvalitativno določi cilje, ki jih zasleduje v zvezi s posameznimi vidiki trajnostnega poslovanja in posameznimi ukrepi, ter časovni vidik njihovega izpolnjevanja. Cilji trajnostnega poslovanja morajo biti spremljani in morajo biti (po vrsti in obsegu) pomembni za dolgoročno doseganje (temeljnih) ciljev družbe.
- 3.12.7 Družba oceni tveganja, vključno s priložnostmi trajnostnega poslovanja, in določi odzive nanje ter spodbuja inovacije za trajnostno poslovanje.
- 3.12.8 Nadzor nad trajnostnim poslovanjem je v pristojnosti nadzornega sveta.
- 3.12.9 Družba razkrije trajnostno poročilo v elektronski obliki kot sestavni del letnega poročila na svoji spletni strani in na svojem uradnem mestu objave.

3 Oskrbna veriga (angl. *downstream*) in veriga do kupca (angl. *upstream*).

POLITIKA RAZNOLIKOSTI

- 3.13 Nadzorni svet določi vidike raznolikosti, ki so primerni za organe vodenja in nadzora v družbi in skladno z zakonodajo in priporočili dobre prakse na tem področju. Nadzorni svet oblikuje in sprejme Politiko raznolikosti, ki se izvaja v zvezi z zastopanostjo v organih vodenja in nadzora družbe.
- 3.13.1 Politika raznolikosti določa ciljno raznolikost, ki se zasleduje v zvezi z zastopanostjo v nadzornem svetu in upravi (če je ta veččlanska), glede na spol, starost, strokovne kompetence, kontinuiteto v sestavi organa ter druge osebne lastnosti članov, kot je primerno za družbo glede na značilnosti družbe. Družba implementira Politiko raznolikosti na način, da vnese konkretne cilje in merila, povezana z vidiki raznolikosti, v interne akte družbe, ki opredeljujejo postopke izbire članov organov vodenja in nadzora družbe ter druge postopke v družbi.
- 3.13.2 Politika raznolikosti posebej opisuje ciljno spolno raznolikost, ki se zasleduje v zvezi z zastopanostjo v nadzornem svetu in upravi, če je ta veččlanska. Politika določa razmerje obeh spolov v organih, ki je primerno za družbo glede na velikost organov, cilje, ki jih družba zasleduje, in vpliv na postopke izbire članov organov vodenja in nadzora družbe ter druge postopke v družbi.
- 3.13.3 Politika raznolikosti konkretno določa cilje za vsak posamezen vidik raznolikosti in za vsak organ ločeno ter določa način izvajanja teh ciljev in vplive na kadrovske postopke in druge procese v družbi.
- 3.13.4 Če se Politika raznolikosti v družbi ne izvaja, se v izjavi o upravljanju to obrazloži. Obrazložitev vsebuje navedbo, kdaj in na kakšen način bo družba oblikovala Politiko raznolikosti.

4 RAZMERJE MED DRUŽBO IN DRUŽBENIKI

ENAKOPRAVNA OBRAVNAVA DRUŽBENIKOV

- 4.1 Družba zagotavlja sistem upravljanja, ki spoštuje načelo enakopravne obravnave družbenikov ob enakih pogojih in omogoča odgovorno uresničevanje njihovih pravic.
- 4.1.1 V družbi imajo vsi družbeniki pravice glede na višino svojih deležev. Če v družbi obstajajo skupine družbenikov z različnimi pravicami (na primer različni razredi delnic ali posebna upravičenja imetnikov posameznih poslovnih deležev), družba to posebej razkrije.
- 4.1.2 Družba spodbuja vse družbenike k dejavnemu in odgovornemu uresničevanju njihovih pravic ter medsebojnemu dialogu.
- 4.1.3 Procesi znotraj družbenikov – posameznih lokalnih skupnosti so ločeni od korporacijskih procesov v družbah. Torej so seje organov družbe (skupščine, organa vodenja in organa nadzora) ločene od sej občinskih organov (na primer občinskih svetov).
- 4.2 Družba enakopravno obvešča vse družbenike.
- 4.2.1 Če družba izven skupščine obvešča posameznega družbenika, mora na zahtevo katerega koli družbenika poslati enake informacije tudi drugim družbenikom.
- 4.2.2 Če družba obvešča posamezne družbenike tudi izven skupščine, mora o tem vsaj enkrat letno obvestiti vse družbenike, vključno s tem, katere družbenike je tako obveščala, kakšni so bili razlogi za takšen način obveščanja ter o kateri vsebini jih je na tak način obvestila.
- 4.2.3 Družba s pravočasnim in korektnim obveščanjem o sklicu skupščine omogoča in spodbuja dejavno uresničevanje glasovalnih pravic družbenikov.

SKUPŠČINA

- 4.3 Vsak družbenik ima možnost udeležiti se skupščine, razpravljati v zvezi s točkami dnevnega reda, glede njih postavljati vprašanja in predloge, glasovati na skupščini in biti enakopravno obveščen o sprejetih odločitvah na njej.
- 4.3.1 Družba zagotovi pogoje za neoviran in pregleden potek skupščine tako, da na seji zagotovi prisotnost pristojnih oseb za dajanje pojasnil in odgovorov, povezanih s predlogi sklepov skupščine, v okviru upravičenih omejitev in vsebine točk dnevnega reda.
- 4.3.2 Če skupščina voli člane organa nadzora, se v gradivu poleg podatkov, ki jih zahteva zakon (izkušnje, znanje), za posameznega predlaganega kandidata navede vsaj še informacija o članstvu v drugih organih vodenja ali nadzora in ocena morebitnega nasprotja interesov.
- 4.3.3 Če je predmet skupščinskega sklepa seznanitev z letnimi računovodskimi izkazi ali če je skupščina pooblaščenca za njihovo sprejetje, je nanjo povabljen tudi pooblaščen revizor družbe.

5 ORGAN NADZORA

SESTAVA IN IMENOVANJE ČLANOV ORGANOV NADZORA⁴

- 5.1 Družba naj imenuje organ nadzora.
- 5.2 Številčnost organa nadzora naj je opredeljena v aktu o ustanovitvi družbe in naj se odraža tudi v kompleksnosti delovanja družbe in uveljavljenega sodelovanja delavcev pri upravljanju.
- 5.3 Sestava organa nadzora naj omogoča učinkovit nadzor.
- 5.3.1 Organ nadzora mora biti sestavljen iz oseb, ki so sposobne strokovno-kritično nadzirati poslovanje in vodenje družbe. Njegovi člani morajo imeti strokovno znanje in izkušnje, ki jim omogočajo presojo ključnih odločitev, sprejetih v družbi. Pri sestavi organa se upoštevajo strokovno znanje, izkušnje, veščine in osebne lastnosti, ki se med posameznimi njegovimi člani med seboj dopolnjujejo. Če ima družba oblikovano politiko raznolikosti organov vodenja in nadzora, naj temu sledi tudi sestava organa nadzora.
- 5.3.2 Obvladujejo se nasprotja interesov in prepoved opravljanja članstva in dejavnosti pri imenovanju oziroma volitvah za člane organa nadzora. Občinski svetniki, župani in drugi, ki odločajo o imenovanju članov organov nadzora v družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti, morajo razkriti in obvladati morebitna nasprotja interesov, ki jih imajo pri tem.
- 5.3.3 Pri volilnem predlogu za skupščino vse kandidate za člane nadzornega sveta predstavljajo neodvisni člani. Priporočilo za imenovanja neodvisnih članov velja tako za družbenike kot za svete delavcev.
- 5.3.4 Družbeniki in sveti delavcev naj si prizadevajo, da je organ nadzora sestavljen heterogeno, kar pomeni, da je treba upoštevati raznolikost njegovih članov (glede na spol, starost, strokovni profil in druge vidike raznolikosti, opredeljene s politiko raznolikosti, če jo družba ima). Sestava organa nadzora naj je komplementarna glede na strokovno znanje in izkušnje, da ima organ kot celota ustrezna znanja in izkušnje za učinkovito izvajanje nadzora in delo v revizijski komisiji.
- 5.4 Organ nadzora je odgovoren za nadzorovanje in ocenjevanje organa vodenja, organ vodenja pa drugih zaposlenih.

⁴ Župan, podžupan, občinski svetniki ter morebitni zunanji člani komisij, svetov, delovnih skupin ali drugega primerljivega telesa, ki jih imenuje subjekt javnega sektorja, morajo v povezavi s pojavom okoliščin nasprotja interesov ravnati v skladu z določbami ZIntPK. Pri predlaganju in imenovanju županov, podžupanov in občinskih svetnikov v organe nadzora je treba paziti na določbe 27. člena ZIntPK, saj takšna imenovanja lahko pomenijo opravljanje prepovedanega članstva ali dejavnosti, s čimer se funkcionarji občine znajdejo v kršitvi opravljanja nezdružljivih funkcij.

PRESEDNİK ORGANA NADZORA

- 5.5 Člani organa nadzora med seboj z navadno večino izvolijo predsednika.⁵
- 5.5.1 Predsednik organa nadzora vodi in zastopa ta organ, ne sme pa sprejemati nobenih odločitev v imenu tega organa.
- 5.5.2 Vsako odločitev, ki jo predsednik kot zastopnik organa nadzora sporoči organu vodenja ali tretjim osebam, predhodno obravnava organ nadzora in sprejme ustrezen sklep ali podeli pooblastilo.
- 5.5.3 Predsednik organa nadzora skrbi za upoštevanje postopkov, povezanih s pripravljalnimi deli, posvetovanjem, sprejemanjem sklepov in izvedbo odločitev. V dnevnem redu sej so navedene točke, ki bodo obravnavane.
- 5.5.4 Organ nadzora na seji lahko spremeni dnevni red z navadno večino.
- 5.5.5 Predsednik zagotovi, da lahko vsi člani prispevajo k razpravi organa nadzora z vidika znanja in obveščenosti, ter poskrbi, da je pred sprejemanjem odločitev na voljo dovolj časa za razmislek in razpravo.

POSTOPEK IZBIRE KANDIDATOV ZA ČLANE ORGANA NADZORA (razen za člane, izbrane v skladu z ZSDU)

- 5.6 Postopek izbire kandidatov za člane organa nadzora in oblikovanje predloga za skupščino je v pristojnosti nadzornega sveta. Naloge in pristojnosti organov lokalne skupnosti npr. komisij občinskega sveta (običajno komisija za volitve in imenovanja), ki skladno z ureditvijo odločanja na občinskem nivoju izvedejo postopek izbire se izvede vzporedno preko ustrezne komunikacije med organom nadzora in družbeniki.
- 5.6.1 Pri presoji ustreznosti kandidatov za člana organa nadzora se poleg zakonskih (ni oseba, ki ji opravljanje funkcije omejuje ZIntPK⁶ ali drug zakon) čim bolj upošteva še izpolnjevanje naslednjih pogojev:
- ustrezna osebna integriteta in poslovna etičnost;
 - najmanj univerzitetna izobrazba (stari program) oziroma magisterij iz stroke (2. bolonjska stopnja);
 - ustrezne delovne izkušnje s področja nadzora, vodenja ali upravljanja družb ali s področja dejavnosti, s katerimi se ukvarja družba;
 - celovito poslovno znanje in ustrezna strokovna znanja;
 - sposobnost pri delovanju in odločanju upoštevati predvsem namen in cilje družbe in temu podrediti morebitne drugačne osebne ali posamične interese;
 - ne opravljajo funkcij vodenja, nadzora, zastopanja ali svetovalnih nalog za konkurenčne družbe in niso večji družbeniki konkurenčnih družb na področju temeljne dejavnosti družbe;⁷
 - šestmesečno obdobje ohlajanja za funkcionarje in osebe s funkcijo v politični stranki, na katero so bili voljeni ali imenovani;
 - so časovno razpoložljivi oziroma bodo časovno razpoložljivi v času opravljanja funkcije;
 - so sposobni učinkovitega komuniciranja in timskega dela;
 - so pripravljene na nenehno izobraževanje in profesionalni razvoj;
 - imajo listino, s katero se dokazuje specializirana strokovna usposobljenost za članstvo v nadzornem svetu, kot je na primer Certifikat Združenja nadzornikov Slovenije, ali drugo primerno listino.

5 Smernice za izbor in priporočila za delo predsednika nadzornega sveta, Združenje nadzornikov Slovenije, 2014.a

6 Določbe 27. člena ZIntPK.

7 O čemer se kandidat izreče v izjavi ob kandidaturi, ki opredeljuje tudi njegovo izpolnjevanje zakonskih pogojev za kandidate za člane nadzornih svetov.

IZJAVA O NEODVISNOSTI

- 5.7 Vsi člani nadzornega sveta in zunanji člani komisij ob nastopu mandata in ob nastanku okoliščin, ki pomenijo spremembo njihovega statusa neodvisnosti, izpolnijo in podpišejo izjavo o neodvisnosti, s katero se opredelijo do izpolnjevanja kriterijev nasprotja interesov, navedenih v Prilogi B tega kodeksa, ter s tem seznanijo preostale člane. V izjavi navedejo tudi, ali se štejejo za neodvisne. Če imajo kakršno koli potencialno nasprotje interesov in se štejejo za neodvisne, v izjavi opredelijo, zakaj to nasprotje interesov ni trajno in relevantno, skladno s tem kodeksom. V izjavi tudi izrecno navedejo, da so strokovno usposobljeni za delo v nadzornem svetu ter da imajo za tako delo dovolj izkušenj in znanja.
- 5.8 Vsi člani nadzornega sveta enkrat letno izpolnijo in podpišejo izjavo o neodvisnosti ter se na eni izmed sej nadzornega sveta medsebojno seznanijo z vsebino izjave o neodvisnosti.

DELOVANJE IN PREJEMKI ORGANA NADZORA

- 5.9 Organ nadzora naj se sestaja dovolj pogosto, da lahko učinkovito izpolnjuje svoje dolžnosti. Informacije, pomembne za poslovanje družbe in družbo na splošno, naj prejema pravočasno. Primerna organizacija njegovih sej in ustrezno obveščanje sta ključnega pomena.
- 5.9.1 Organ nadzora se mora sestati najmanj enkrat na četrletje, po potrebi pa še pogosteje.
- 5.10 Člani organa nadzora poleg predsednika izvolijo namestnika predsednika med člani predstavnikov kapitala. Vsa priporočila za predsednika se upoštevajo tudi za njegovega namestnika. Predsednik organa nadzora je odgovoren za zagotavljanje točnega, pravočasnega in jasnega sklicevanja sej organa nadzora.
- 5.10.1 Predsednik organa nadzora je odgovoren za organizacijo dela znotraj organa, zato skrbi za pravočasno in redno sklicevanje sej, ko je to potrebno in/ali predvideno.
- 5.10.2 Predsednik organa nadzora je v sodelovanju s sekretarjem organa nadzora odgovoren za skrbno oblikovanje zapisnikov, ki vsebujejo povzetek razprave in navedbo vseh morebitnih, na seji izraženih zadržkov članov glede posameznih točk dnevnega reda. Člani organa nadzora najpozneje v desetih delovnih dneh po seji prejmejo osnutek zapisnika. Pravočasno prejete pripombe predsednik organa nadzora uvrsti v gradivo za potrjevanje zapisnika na naslednji seji.
- 5.10.3 Predsednik zagotovi, da lahko vsi člani prispevajo k razpravi organa nadzora z vidika znanja in obveščenosti, ter poskrbi, da je pred sprejemanjem odločitev na voljo dovolj časa za razmislek in razpravo.
- 5.11 Organ vodenja je dolžan organu nadzora pravočasno zagotovi ustrezne informacije, člani organa nadzora pa morajo zahtevati dodatna pojasnila in obrazložitve, kadar je to potrebno. Vzpostavljeni morajo biti taki postopki, da je mogoč hiter, natančen in učinkovit pretok informacij.
- 5.11.1 Organ nadzora v primernem roku po imenovanju ali če se zamenja večina njegovih članov, potrdi, dopolni ali sprejme poslovnik, ki je skladen s potrebami trenutnega organa nadzora in Kodeksom. Poslovnik organa nadzora ureja zlasti:
- konkretizirano sklicevanje sej, komunikacijo med člani organa nadzora in razpošiljanje gradiva,
 - način glasovanja in odločanja,
 - pogostost sej,
 - vsebino, način priprave, usklajevanje in potrjevanje zapisnika,
 - naloge predsednika in sekretarja organa nadzora,
 - postopke pri predlaganju in izbiri kandidatov za organ nadzora skupščini,
 - oblikovanje komisij organa nadzora,
 - natančnejša merila za presojo nasprotja interesov članov organa nadzora in postopke ob mogočih nasprotjih interesov.
- 5.11.2 Organ nadzora od organa vodenja prejema pravočasne in izčrpne informacije o poslovanju družbe in vseh pomembnih zadevah.

- 5.11.3 Če organ nadzora ugotovi, da potrebuje dodatna pojasnila ali informacije, mu mora biti na voljo hiter, odziven in učinkovit sistem za njihovo pridobivanje. Vsako zahtevo po poročilu ali predstavitvi dokumentacije organ vodenja izpolni takoj, ko je mogoče.
- 5.11.4 Družba zagotavlja organu nadzora ustrezne prostorske in tehnične možnosti za delo, kar vključuje tudi sredstva za uvajanje novih članov in dodatno usposabljanje članov, za pomoč zunanjih strokovnjakov in pokrivanje drugih utemeljenih stroškov delovanja tega organa. K sredstvom za njegovo delovanje spadajo tudi sredstva za delovanje njegovih komisij, vključno s primernimi plačili za zunanje člane komisij.
- 5.11.5 Organ nadzora v poročilu skupščini natančno in verodostojno pokaže svoje dejavnosti med letom. Poleg zakonskih vsebin v tem poročilu navede ustrezne informacije o svoji notranji organizaciji, o sestavi z vidika neodvisnosti svojih članov, o interesnih nasprotjih in njihovem reševanju ter o postopkih vrednotenja svojega delovanja, vključno z navedbo, kako je opravljeno samoocenjevanje prispevalo k spremembam.
- 5.12 Družba mora zagotoviti, da ima organ nadzora dostop do zunanjega strokovnega nasveta na stroške družbe, ko presodi, da je to potrebno za opravljanje njegovih nalog.
- 5.12.1 Organ vodenja na zahtevo organa nadzora zagotovi slednjemu storitve, ki jih potrebuje, pri čemer upošteva zahteve organa nadzora o vsebini in izvajalcu storitev.
- 5.12.2 Organ nadzora lahko za pregled in preverjanje informacij pooblasti posebnega izvedenca, predsednik nadzornega sveta pa v imenu družbe z njim sam sklene pogodbo.
- 5.13 Zapisniki sej organa nadzora morajo vsebovati navedbo prisotnih članov in drugih oseb, sprejete sklepe, poimensko glasovanje pri sklepih, ki niso soglasni, kratek povzetek bistva razprave in vse navedbe, za katere to zahtevajo člani. Zajete morajo biti tudi vse problematične zadeve, ki ne morejo biti rešene z ustaljenimi postopki.
- 5.14 Plačila organa nadzora naj bodo primerna in naj upoštevajo prevzemanje odgovornosti, čas, namenjen opravljanju funkcije, in strokovnost, znanje in izkušnje članov organov nadzora, ki so potrebne za uspešen nadzor družbe.
- 5.14.1 Primerno plačilo organa nadzora določijo družbeniki na skupščini.
- 5.14.2 Člani organa nadzora so upravičeni do plačila za opravljanje funkcije in sejnine v višini kot ju določi skupščina. Višina plačila naj bo prilagojena finančnemu stanju v družbi in zahtevnosti funkcije. Priporoča se, da je plačilo za opravljanje funkcije za predsednika organa nadzora vsaj polovico višje kot za člana ter da člani komisij, če so te oblikovane, prejmejo dodatno plačilo. Zunanji člani komisij so za delo v komisijah plačani iz sredstev, namenjenih za delo nadzornega sveta. Višino plačila zunanjih članov določi nadzorni svet v ustreznem razmerju do plačila članov nadzornega sveta in ni vezana na skupščinski sklep.
- 5.14.3 Organ nadzora ne sme biti plačan glede na uspešnost poslovanja družbe.
- 5.15 Organ nadzora enkrat letno oceni svojo sestavo, potencialna nasprotja interesov posameznih članov in delovanje organa nadzora kot celote, pa tudi sodelovanje z organom vodenja družbe. Med ocenjevanjem svojega dela oceni tudi delo svojih komisij.
- 5.15.1 Postopek samoocenjevanja vsebuje vsaj ta ravnanja in opredelitve:
- oceno trenutne sestave organa nadzora glede na potrebe, ki izhajajo iz rednega poslovanja družbe pri doseganju zastavljenih ciljev, in glede na upoštevanje politike raznolikosti skladno z zakonom;
 - ovrednotenje dela organa nadzora ali komisij in pridobitev mnenja glede potrebnih izboljšav;
 - obseg sistema nadzora ter kakovost nadzora na finančnih in nefinančnih področjih;
 - preverjanje, ali je komuniciranje in sodelovanje med organom vodenja in organom nadzora ustrezno;
 - preverjanje morebitnih okoliščin posameznega člana, ki bi lahko povzročile nastanek nasprotja interesov oziroma odvisnosti.
- 5.15.2 Za izvedbo ocenjevanja učinkovitosti organ nadzora lahko uporabi zunanjo strokovno podporo ustrezno usposobljenih strokovnjakov z ustreznimi referencami.
- 5.15.3 Organ nadzora na podlagi izida postopkov ocenjevanja pravočasno sprejme ustrezne nadaljnje ukrepe ter upošteva ugotovitve ocenjevanja pri delovanju in oblikovanju predlogov za skupščino.

REVIZIJSKA KOMISIJA

- 5.16 Organ nadzora družb, ki so subjekti javnega interesa in niso majhne ali mikro družbe oz. ne zapadejo pod izjeme po drugem odstavku 514.a člena ZGD-1, mora ustanoviti revizijsko komisijo. Revizijska komisija mora v zakonsko določeni sestavi opravljati naloge, določene v 281.a členu ZGD-1. Družbe naj spoštujejo vsa priporočila dobre prakse glede delovanja revizijskih komisij⁸.
- 5.17 Število članov je treba določiti na osnovi značilnosti posamezne družbe, pri čemer naj bi upoštevali na primer:
- velikost in kompleksnost družbe;
 - pomembna področja tveganja;
 - sestavo in številčnost celotnega nadzornega sveta ter obstoj drugih komisij nadzornega sveta, ki se povezujejo z delom revizijske komisije;
 - zakonsko možnost, da je v komisiji tudi član nadzornega sveta predstavnik delavcev;
 - razpoložljivost primerno usposobljenih članov nadzornega sveta in drugih.
- 5.18 Pri sestavi revizijske komisije je treba doseči kontinuiteto in uravnoteženo raven izkušenj na različnih področjih, strokovnega znanja, lastnosti in veščin. Za vse člane pa veljajo naslednje zahteve: neodvisnost, osebna integriteta (neoporečnost) in poštenost, dobre komunikacijske veščine, sposobnost konstruktivnega dialoga in kritične presoje ter biti vreden zaupanja. Za presojo neodvisnosti članov nadzornega sveta, ki so hkrati člani revizijske komisije, se uporabljajo določbe iz Priloge B tega kodeksa.
- 5.19 Neodvisen strokovnjak kot član revizijske komisije v smislu ZGD-1 je zunanji strokovnjak, ki ni član nadzornega sveta. Zunanji strokovnjak naj poleg potrebnih strokovnih kompetenc izpolnjuje tudi kriterij neodvisnosti, kar pomeni, da je neodvisen od družbe in uprave družbe ter morebitnih drugih okoliščin, ki bi lahko vplivale na njegovo delovanje. Presoja neodvisnosti zunanjega strokovnjaka naj bo vsebinska, in ne samo formalna. Mandat zunanjega strokovnjaka ni vezan na mandat članov nadzornega sveta.
- 5.20 Predsednik revizijske komisije naj ni hkrati tudi predsednik nadzornega sveta.
- 5.21 Revizijska komisija opravlja svoje delo na zahtevo nadzornega sveta in ni neposredno odgovorna nikomur drugemu. Še zlasti pa revizijska komisija nima neposrednih stikov z javnostjo v medijih ali kako drugače.
- 5.22 Revizijska komisija spremlja vzpostavitev in učinkovitost delovanja sistema tako imenovanega opozarjanja na nepravilnosti in nezakovitosti (angl. *whistleblowing*) in opozorilnih postopkov v družbi, tj. vzpostavljenih politik in postopkov za lažje pridobivanje in obravnavanje opozoril o nepravilnostih pri računovodskem poročanju ali drugih zadevah, ki jih anonimno sporočajo zaposleni ali zunanji deležniki.
- 5.23 Revizijska komisija sodeluje z revizorji letnega poročila in notranjo revizijo tudi brez prisotnosti uprave ter skrbi za stalno in učinkovito izmenjavo mnenj. Za postopek izbire predlaganega zunanjega revizorja je operativno pristojna revizijska komisija, odgovoren pa nadzorni svet v celoti.
- 5.24 Revizijska komisija naj zunanjega revizorja seznanj s kriteriji za spremljanje njegove uspešnosti, ki jo spremlja v skladu z zakonodajo. Revizijska komisija je odgovorna za spremljanje uspešnosti in učinkovitosti delovanja notranje revizije v družbi.
- 5.25 Revizijska komisija pri svojem delu sledi priporočilom dobre prakse na tem področju.

8 Priporočila za revizijske komisije, Združenje nadzornikov Slovenije in KPMG Slovenija, 2022, in druga priporočila za delo revizijskih komisij, ki jih pripravlja ZNS s partnerji.

SEKRETAR NADZORNEGA SVETA

- 5.26 Organ nadzora samostojno ali na predlog organa vodenja s sklepom imenuje sekretarja nadzornega sveta in njegovih komisij, ki pripravlja zapisnike, skrbi za arhiv organa nadzora in podpira organ nadzora pri vseh organizacijskih in upravljaljskih zadevah.⁹ Posamezni člani imajo možnost sodelovanja s sekretarjem tudi v času, ko ne poteka seja nadzornega sveta ali komisij nadzornega sveta.
- 5.26.1 Vloga sekretarja nadzornega sveta je delovati kot organizacijska in strokovna podpora nadzornemu svetu (in komisijam) in predsedniku nadzornega sveta (in komisij). Poleg spremljanja izvajanja aktivnosti nadzornega sveta (in komisij), opredeljenih s poslovnikom, vključuje tudi zagotavljanje dobrega pretoka informacij med člani nadzornega sveta in podporo pri organizaciji usposabljanja ter pridobivanju zunanje podpore pri delovanju nadzornega sveta.
- 5.26.2 Sekretar mora hraniti vse pridobljene informacije in varovati dokumentacijo kot zaupne podatke oziroma kot poslovno skrivnost po enakih standardih kot člani nadzornega sveta. Nadzorni svet poskrbi, da sekretar podpiše izjavo, s katero se zaveže varovati zaupnost podatkov po enakih standardih kot člani nadzornega sveta, če ni k temu zavezan že na drugi podlagi.
- 5.26.3 Sekretar nadzornega sveta se redno strokovno izobražuje s področja korporacijskega upravljanja ter tematik, povezanih z opravljanjem nadzorniške funkcije in funkcije sekretarja nadzornega sveta. Lahko se vključi v strokovna združenja, povezana s sledenjem stroki in z njegovim usposabljanjem. Družba za ta namen zagotovi določena sredstva.

6 ORGAN VODENJA

SESTAVA IN IMENOVANJE ČLANOV ORGANA VODENJA¹⁰

- 6.1 Družbo samostojno vodi organ vodenja, ki si s svojim delom, znanjem in izkušnjami prizadeva za dolgoročni uspeh družbe z zagotavljanjem najboljšega mogočega vodenja in ocenjevanja ter obvladovanja tveganj. Spoštovanje vseh zahtev glede navodil skupščine in predhodnih soglasij organa nadzora ne predstavlja posega v samostojnost vodenja skladno s tem kodeksom.
- 6.2 Velikost organa vodenja mora ustrezati velikosti in kompleksnosti družbe ter zahtevam poslovanja.
- 6.2.1 Organ vodenja mora biti učinkovit in naj bo v družbah, ki ne izpolnjujejo meril za srednje družbe, enočlanski. V srednjih in velikih družbah je organ vodenja veččlanski zaradi kompleksnosti poslovanja, saj večji obseg poslovanja zahteva sodelovanje več članov, ki pokrivajo različna področja.
- 6.2.2 Ob imenovanju veččlanskega organa vodenja organ nadzora imenuje predsednika, ki je odgovoren za vodenje kolektivnega organa in zagotavljanje njegove učinkovitosti.
- 6.3 Organ vodenja mora biti sestavljen iz članov, ki so pri svojem delu samostojni in strokovni. Imeti morajo ustrezno znanje in izkušnje, ustrezno osebno integriteto in poslovno etičnost, funkcijo pa naj opravljajo poklicno.
- 6.3.1 Člani organa vodenja niti z njimi povezane osebe naj niso ekonomsko ali osebno povezani z lokalnimi skupnostmi, ki so družbeniki družbe.¹¹
- 6.3.2 Vzpostavljen je sistem imenovanja organa vodenja, ki zagotavlja selekcijo kandidatov v skladu z najvišjimi strokovnimi standardi z vnaprej opredeljenim zahtevanim kompetenčnim profilom.
- 6.3.3 Nadzorni svet naj za člane posloводства ne imenuje kandidatov, ki so v zadnjih šestih mesecih imeli funkcijo v politični stranki, na katero so bili voljeni ali imenovani. Prav tako naj nadzorni svet za člane posloводства ne imenuje kandidatov, ki opravljajo funkcijo, ki je po zakonu, ki ureja integriteto in preprečevanje korupcije, nezdružljiva s članstvom v poslovodstvu gospodarske družbe, oziroma so tako funkcijo opravljali v preteklih šestih mesecih.

⁹ Za več dobre prakse glejte Priporočila za izbor in delo sekretarjev NS ali UO, Združenje nadzornikov Slovenije.

¹⁰ Župan, podžupan, občinski svetniki ter morebitni zunanji člani komisij, svetov, delovnih skupin ali drugega primerljivega telesa, ki jih imenuje subjekt javnega sektorja, morajo v povezavi s pojavom okoliščin nasprotja interesov ravnati v skladu z določbami ZIntPK. Pri predlaganju in imenovanju županov, podžupanov in občinskih svetnikov v organe vodenja je treba paziti na določbe 27. člena ZIntPK, saj takšna imenovanja lahko pomenijo opravljanje prepovedanega članstva ali dejavnosti, s čimer se funkcionarji občine znajdejo v kršitvi opravljanja nezdružljivih funkcij.

¹¹ Primer ekonomskih povezav so kakršni koli poslovni odnosi, razmerja zaposlitve, podjemni odnosi ali kreditni odnosi. Primer osebnih povezav so sorodstvena, družinska, intimna in tesnejša prijateljska razmerja.

- 6.4 Spremembe v sestavi organa vodenja morajo biti obvladljive, da ni prekinitve v poslovanju.
- 6.4.1 Znotraj organa vodenja morata obstajati namestnik in sistem vodenja ob krajši ali daljši odsotnosti člana ali članov organa vodenja.
- 6.4.2 Imenovanje novega člana organa vodenja mora temeljiti na objektivnih in strokovnih merilih.
- 6.4.3 Priporoča se, da se ob imenovanju novega člana organa vodenja izbira med vsaj tremi kandidati.
- 6.4.4 Pri imenovanju organa vodenja mora imeti ključno vlogo organ nadzora, in ne družbeniki.

OBVEŠČANJE ORGANA NADZORA IN SKUPŠČINE

- 6.5 Organ vodenja pri posredovanju informacij organu nadzora upošteva visoke standarde zaupnosti in informacijske varnosti.
- 6.6 Organ vodenja redno, pravočasno in izčrpno obvešča organ nadzora o vseh pomembnih zadevah, ki se nanašajo na poslovanje družbe, njeno strategijo in obvladovanje tveganj.
- 6.7 Organ vodenja redno, pravočasno in izčrpno obvešča družbenike o vseh pomembnih zadevah, ki se nanašajo na cilje in namen družbe in zadeve o katerih je skladno z aktom o ustanovitvi skupščina pristojna za dajanje navodil organu vodenja.
- 6.8 Član organa vodenja nemudoma pisno obvesti organ nadzora o imenovanju in prenehanju njegove funkcije v nadzornih organih drugih pravnih oseb.

DELOVANJE ORGANA VODENJA

- 6.9 Organ vodenja nosi odgovornost za operativno vodenje družbe.
- 6.9.1 Organ vodenja je odgovoren za poslovanje družbe.
- 6.9.2 Organ nadzora, niti skupščina ali organi posameznih lokalnih skupnosti, ki so družbeniki, praviloma nima pristojnosti sprejemanja vodstvenih odločitev ali dajanja navodil organu vodenja, razen navodil glede gospodarskih javnih služb in drugih zadev povezanih z namenom in cilji družbe, za katere tako pristojnost skupščini daje akt o ustanovitvi družbe.
- 6.10 Vsi člani organa vodenja sprejemajo odločitve objektivno in izključno skladno z namenom in cilji družbe. Lokalne skupnosti, ki so imetniki deležev družbe, člani njihovih organov (svetniki, župani, zaposlenci), člani organa nadzora niti katere koli druge tretje osebe ne smejo uporabiti svojega vpliva na člane organa vodenja, da bi tega pripravile do kakršnega koli ravnanja ali opustitve, razen preko glasovanja na skupščini družbe skladno z aktom družbe znotraj priporočil tega kodeksa.

PREJEMKI ČLANOV ORGANA VODENJA

- 6.11 Organ nadzora naj oblikuje sistem celotnih prejemkov članov organa vodenja skladno z zakonskimi zahtevami¹² in priporočili dobre prakse na tem področju.
- 6.11.1 Prejemki so odvisni od nalog članov, finančnega stanja družbe in doseganja letnega poslovnega načrta ter izpolnjevanja strateških ciljev družbe.
- 6.11.2 Prejemek člana organa vodenja naj bo sestavljen tudi iz variabilnega dela, ki naj bo določen v sorazmerju z rezultati poslovanja. Merila za variabilna plačila oblikuje organ nadzora za vsako leto. Oblikovana naj bodo tako, da zagotavljajo dolgoročno uspešnost družbe, in naj poleg finančnih meril poslovanja vsebujejo nefinančna merila (razvojni kazalniki, kazalniki družbeno odgovornega poslovanja in podobno).
- 6.11.3 Sistem celotnih prejemkov oblikuje in sprejme organ nadzora.

12 ZPPOGD in na podlagi njega sprejeta Uredba o določitvi najvišjih razmerij za osnovna plačila ter višine spremenljivih prejemkov direktorjev določata okvir prejemkov za družbe s prevladujočim deležem lastništva lokalnih skupnosti.

7 NEODVISNOST IN LOJALNOST ČLANOV ORGANOV VODENJA ALI NADZORA

- 7.1 Odločitve članov organov vodenja ali nadzora so neodvisne. Član organa vodenja ali nadzora pri svojem delovanju in odločanju upošteva namen in cilje družbe in jim podredi morebitne drugačne osebne ali posamične interese tretjih oseb, družbenikov, javnosti ali lokalnih skupnosti. Izvrševanje pristojnosti dajanja navodil s strani skupščine in soglasij s strani nadzornega sveta ne predstavlja posega v neodvisnost organa vodenja, dokler so pristojnosti teh organov določene skladno s tem kodeksom.

NASPROTJE INTERESOV

- 7.2 Član organa vodenja ali nadzora ves čas mandata izvaja vse previdnostne ukrepe, da bi se izognil nasprotju interesov, ki bi lahko vplivalo na njegovo presojo. Nastanek nasprotja interesov je dolžan kadar koli v času mandata takoj razkriti in ustrezno upravljati v skladu z zakonodajo¹³ in ukrepi, določenimi s tem kodeksom ter priporočili dobre prakse na tem področju.¹⁴

UKREPI V PRIMERU NASPROTJA INTERESOV

- 7.3 V primeru suma o nasprotju interesov član organa vodenja ali nadzora kot tudi zunanji član komisij organa nadzora ravnata v skladu z določbami ZIntPK ter nemudoma obvestita nadrejenega oziroma kolektivni organ.¹⁵
- 7.4 Ravnanja v primeru nasprotja interesov člana organa nadzora in komisije so:
- posamezni član razkrije nasprotje interesov nadzornemu svetu oz. komisiji;
 - posamezni član se izloči iz glasovanja o vseh zadevah, pri katerih nanj vpliva ali bi lahko vplivalo nasprotje interesov;
 - posamezni član zapusti sejo in ne sodeluje v razpravi o zadevah, pri katerih nanj vpliva ali bi lahko vplivalo nasprotje interesov;
 - posamezni član se z izrecno pisno izjavo ali izjavo, ki se na njegovo zahtevo vnese v zapisnik organa nadzora ali komisije, vnaprej odpove gradivom in informacijam v zvezi z zadevo, v kateri ima nasprotje interesov.
- 7.5 V utemeljenih primerih lahko predsednik organa nadzora pred glasovanjem od članov organov nadzora zahteva, da izjavijo, ali imajo glede zadeve, ki je predmet glasovanja, nasprotje interesov. Ukrepi v zvezi s preprečevanjem nasprotja interesov na posamezni seji ter pojasnila in izjave članov organa nadzora v zvezi s tem se vnesejo v zapisnik seje organa nadzora.

13 Poslovodne osebe in člani organov upravljanja, vodenja in nadzora v subjektih javnega sektorja morajo v primerih nastanka okoliščin nasprotja interesov ravnati v skladu z določbami ZIntPK – več o nasprotju interesov po določbah ZIntPK najdete v Sistemskem pojasnilu o nasprotju interesov: https://www.kpk-rs.si/kpk/wp-content/uploads/2022/05/Sistemsko_pojasnilo_o_nasprotju_int.pdf

14 Praktični vodnik po nasprotjih interesov, ZNS, 2021.

15 Dolžno ravnanje je podrobno opisano v Sistemskem pojasnilu o nasprotju interesov: https://www.kpk-rs.si/kpk/wp-content/uploads/2022/05/Sistemsko_pojasnilo_o_nasprotju_int.pdf.

PREPOVED KONKURENCE

- 7.6 V primeru suma kršitve prepovedi konkurence s strani člana organa vodenja ali nadzora član vodenja ali nadzora nemudoma obvesti organ nadzora. Če organ nadzora presodi, da gre za kršitev prepovedi konkurence, mora član organa vodenja ali nadzora takoj prenehati kršitve in prenesti koristi s konkretnega posla na družbo ter ji povrniti morebitno škodo.
- 7.7 Organ nadzora v primeru, da član organa vodenja ali nadzora ne obvesti organa nadzora o potencialni kršitvi prepovedi konkurence ali da ta po obvestilu nadzornega sveta ne izpolni njegovih navodil, razreši člana uprave in skupščini predlaga odpoklic člana organa nadzora.

NEODVISNOST ČLANOV ORGANA NADZORA IN REVIZIJSKE KOMISIJE

- 7.8 Vsi člani organa nadzora in revizijske komisije¹⁶ so neodvisni. Odvisnost kandidata oziroma člana nadzornega sveta in revizijske komisije je podana, če je nasprotje interesov skladno s Prilogo B tega kodeksa trajnejšega (in ne zgolj prehodnega) značaja in je relevantno. Merila za presojo relevance nasprotja interesov so zlasti:
- vrsta in številčnost ravnanj in odločitev, na katere se nasprotje interesov (lahko) nanaša;
 - verjetnost dejanske realizacije nasprotja interesov in
 - vpliv nasprotja interesov na sposobnost objektivne presoje uprave in poslovanja družbe.
- Razmerja v Prilogi B vedno ustvarjajo domnevo odvisnosti. Domneve so izpodbitne, če član nadzornega sveta dokaže, da nasprotje interesov kljub obstoju katerega od kriterijev ni trajno in hkrati ni relevantno.

POSLOVANJE S POVEZANIMI OSEBAMI

- 7.9 Družba določi jasne in vnaprej predvidene notranje postopke v zvezi s posli s povezanimi osebami za presojo, ali gre za posel, ki bo opravljen v okviru rednega opravljanja dejavnosti družbe in pod tržno običajnimi pogoji.
- 7.10 V primeru, ko mora k posameznemu poslu družbe s povezanimi osebami oziroma strankami v skladu z relevantno zakonodajo¹⁷ predhodno dati soglasje organ nadzora na predlog revizijske komisije, le-ta opravi oceno po postopku, ki je predviden v poslovniku o delu nadzornega sveta oziroma poslovniku o delu revizijske komisije, če ga revizijska komisija ima.
- 7.11 Član organa nadzora ali revizijske komisije, ki je kot povezana stranka udeležen pri poslu ali pri katerem obstaja nevarnost nasprotja interesov zaradi njegovega razmerja s povezano stranko, ki je udeležena pri poslu, ne sodeluje pri oblikovanju predloga in odločanju o soglasju ali predlogu revizijske komisije za organ nadzora.
- 7.12 Neodvisnost tretje stranke, ki na podlagi naročila organa nadzora izda poročilo z oceno, da je posel z vidika družbe in delničarjev, ki niso povezane stranke, vključno z manjšinskimi delničarji, pošten in razumen, se smiselno presoja po pravilih obvladovanja nasprotij interesov, kot veljajo za člane organa vodenja ali nadzora v družbi.
- 7.13 Če organ nadzora zavrne soglasje, lahko organ vodenja zahteva, da o soglasju v skladu z relevantno zakonodajo odloči skupščina.
- 7.14 Zaradi možnih tveganj, ki jih lahko predstavljajo transakcije s povezanimi strankami, se morajo tovrstni posli izvajati v korist družbe in pod tržnimi pogoji ter ob upoštevanju načel transparentnosti in ustreznega nadzora.

¹⁶ Člani revizijske komisije morajo biti skladno s 280. členom ZGD-1 vsi neodvisni in gre za zakonsko zahtevo.

¹⁷ Za posle, ki jih družba sklene s povezanimi strankami, se uporabljajo določbe 270.a, 281.b do 281.d, 284.a in 515.a člena ZGD-1. Soglasja nadzornega sveta k poslom s povezanimi strankami so predmet 281.č člena ZGD-1.

- 7.15 Družba mora redno voditi seznam povezanih oseb in povezanih strank, s katerim seznanjeni organ nadzora. Organ vodenja družbe na zahtevo nadzornega sveta poroča rezultate internega postopka za preverjanje poslov s povezanimi osebami oziroma strankami.
- 7.16 Nemudoma po sklenitvi posla s povezanimi strankami, ki ga je odobril organ nadzora, mora družba v skladu z relevantno zakonodajo javno objaviti bistvene sestavine takega posla na svoji spletni strani in na način, kot se zahteva za objavo nadzorovanih informacij, razen če je družba enako vsebino že objavila kot notranjo informacijo.¹⁸ Javna objava mora obsegati tudi bistvene informacije, ki so potrebne za presojo, ali je posel z vidika družbe in delničarjev, ki niso povezane stranke, primeren.

8 USPOSABLJANJE ČLANOV ORGANA VODENJA IN NADZORA

- 8.1 Člani organa vodenja ali nadzora se morajo stalno usposabljati in zagotoviti, da znanje, izkušnje in veščine članov ustrezajo potrebam družbe. Predsednik organa zagotovi, da člani organov vodenja ali nadzora redno izpopolnjujejo in dopolnjujejo svoje veščine ter vzdržujejo raven znanja, ki je potrebna za uspešno delovanje v družbi.
- 8.1.1 Organ vodenja ali nadzora družbe si mora prizadevati, da vsi njegovi člani ves čas izpopolnjujejo in dopolnjujejo svoje znanje, zato da lahko sledijo zahtevam družbe glede na njen razvoj.
- 8.1.2 Družba ne le omogoča, temveč tudi spodbuja dodano usposabljanje članov organa vodenja ali nadzora.
- 8.1.3 Stroški dodatnega usposabljanja iz funkcionalnega znanja, potrebnega za opravljanje funkcije vodenja ali nadzora, so strošek poslovanja družbe.

9 REVIZIJA IN SISTEM NOTRANJIH KONTROL

- 9.1 Družba s postopkom izbire revizorja, v katerem dejavno sodelujejo organi vodenja ali nadzora družbe, omogoči imenovanje revizijske družbe, ki bo zagotovila neodvisen in nepristranski pregled računovodskih izkazov družbe skladno s strokovnimi in poklicno-etičnimi revizijskimi načeli ter drugimi pravili revidiranja. Za izpolnjevanje teh pravil družba med revizijo zagotavlja kakovostno komunikacijo z revizorjem.
- 9.1.1 Pred začetkom postopka izbire revizorja pristojni organ, ki skupščini predlaga njegovo imenovanje, oblikuje merila za imenovanje revizorja in minimalne pogoje za sodelovanje z revizorjem, vključno z obveznim razkritjem vseh morebitnih (ne)revizijskih storitev, ki jih je revizijska družba v zadnjem letu opravila za družbo ali njene povezane družbe.
- 9.1.2 Organ nadzora preverja odzivnost organov vodenja na navedbe v pismu poslovodstvu, kot ga v predreviziji oziroma po opravljeni reviziji pripravi revizor.
- 9.1.3 Družba zamenja revizijsko družbo vsaj enkrat na vsakih sedem let.
- 9.2 Organ vodenja skrbi za vzpostavitev sistema upravljanja tveganj. Sistem mora biti tak, da omogoča pravočasno odkrivanje ključnih tveganj, ki grozijo družbi. Organ vodenja jasno razdeli pristojnosti in odgovornosti za posamezno področje poslovanja v družbi (organizacijsko enoto ali proces).
- 9.2.1 Če družba za upravljanje tveganj potrebuje zunanjo strokovno pomoč, naj se ta omeji predvsem na vpeljavo sistema v družbo.
- 9.2.2 V družbah, ki so subjekt javnega interesa, naj se vsaj enkrat letno presodi potrebnost vzpostavitve dejavnosti notranje revizije. Ta mora biti vzpostavljena skladno s pravili notranjega revidiranja na podlagi zakona, ki ureja revidiranje, ali veljavnimi mednarodnimi pravili notranjega revidiranja, kodeksom načel notranjega revidiranja ter kodeksom poklicne etike notranjih revizorjev. Namen notranje revizije je krepitev in zaščita vrednosti družbe z dajanjem objektivnih zagotovil na podlagi

18 281.d člen ZGD-1K.

- ocene tveganj, s svetovanjem in poglobljenim razumevanjem delovanja družbe.
- 9.2.3 Glavna naloga oseb, pristojnih za notranjo revizijo, je izvajanje neodvisnega nadzora nad uspešnostjo in učinkovitostjo poslovanja družbe, skladno s strateškimi cilji družbe in predpisi, s posebnim poudarkom na ustreznosti delovanja notranjih kontrol. S svojim delovanjem spodbujajo kakovostno vrednotenje in izboljšave postopkov ravnanja s tveganji in njihovega obvladovanja/upravljanja ter prispevajo k dodani vrednosti z dajanjem neodvisnih in nepristranskih zagotovil organu vodenja in organu nadzora družbe.
- 9.2.4 Revizijska komisija predlaga nadzornemu svetu zakonsko zahtevana soglasja na področju notranje revizije in spremlja njeno delo.
- 9.2.5 Poročila in ugotovitve notranje revizije so dostopni članom uprave, nadzornega sveta in revizijske komisije ter osebam, odgovornim za revidirana področja. Imenovanemu revizorju računovodskih izkazov letnega poročila je dostopno letno poročilo notranje revizije.

10 TRANSPARENTNOST POSLOVANJA

- 10.1 Organ vodenja mora objaviti letno poročilo družbe, ki je oblikovano glede na potrebe družbenikov in drugih deležnikov družbe.
- 10.1.1 Organ vodenja v letnem poročilu objavi vse zakonsko predvidene informacije, pa tudi tiste informacije ter obrazložitev dejstev in poslovnih dogodkov, ki so v interesu družbenikov. Letno poročilo je najpomembnejši dokument družbe za družbenike. V njem naj se posebej razkrijejo tudi odnosi z deležniki in informacije o trajnosti poslovanja.
- 10.2 Organ vodenja mora najmanj enkrat letno na skupščini tudi ustno predstaviti uravnoteženo in razumljivo oceno položaja družbe ter napovedi za družbenike.
- 10.3 Družba poskrbi tudi za transparentno ločitev dejavnosti v javnem interesu od tržnih dejavnosti skladno z zakonskimi pravili.
- 10.4 Družba podrobno predstavi svojo prakso upravljanja v izjavi o upravljanju družbe, ki jo oblikuje skladno z ZGD-1. Izjava o upravljanju družbe se oblikuje kot del letnega poročila, ki se objavi na spletnih straneh družbe.

11 SPREJETJE IN UVELJAVITEV KODEKSA

- 11.4 Kodeks so sporazumno oblikovali in sprejeli Komisija za preprečevanje korupcije RS, Skupnost občin Slovenije, Združenje mestnih občin Slovenije, Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje občin Slovenije.
- 11.5 Kodeks začne veljati 1. 1. 2023. Objavi se v glasilih in na spletnih straneh nosilcev Kodeksa. Družbe prvič uporabijo določila tega kodeksa pri pripravi Izjave o upravljanju družbe za poslovno leto 2023.

PRILOGA A: PRAKTIČNI NAPOTKI ZA OBLIKOVANJE IZJAVE O UPRAVLJANJU

Izjava o upravljanju je osebna izkaznica prakse upravljanja družbe.

Izjava o upravljanju družbe, ki je del poslovnega poročila, naj vsebuje vse zahtevane podatke v skladu s petim odstavkom 70. člena ZGD-1.

V njej družba predstavi tudi:

- izbiro kodeksa, ki se ga je družba prostovoljno odločila spoštovati (referenčni kodeks);
- kje je kodeks dostopen in
- katerih priporočil kodeksa družba ne spoštuje, pri čemer mora dodatno pojasniti razloge za odstopanje (načelo »spoštuj ali pojasni«).

V proces presoje lastne prakse upravljanja glede na priporočila v kodeksu je treba vključiti vse, ki prakso korporacijskega upravljanja v družbi sooblikujejo.

Predstavljamo praktične napotke za oblikovanje izjave o upravljanju in kakovostnih pojasnil odstopanj od priporočil kodeksa:

1. Izbor referenčnega kodeksa upravljanja družb.¹⁹
2. Pregled lastne prakse upravljanja družbe in primerjanje s priporočili kodeksa – pregled odstopanj od priporočene prakse v kodeksu (oblikovanje seznama odstopanj).
3. Razmislek pristojnih organov o posebnostih družbe in razumevanju razlogov za odstopanja od posameznih priporočil kodeksa (natančen pregled seznama odstopanj od kodeksa glede na sedanjo prakso upravljanja družbe).
4. Razmislek pristojnih organov o utemeljenosti teh odstopanj:
 - Ali se družba želi na določenih področjih približati priporočilu iz kodeksa, mu popolnoma slediti ali obdržati lastno prakso?
 - Ali družba želi oblikovati lasten kodeks upravljanja družbe in ga javno objaviti na spletni strani družbe z zagotovilom o stalnem posodabljanju glede na obstoječo prakso upravljanja?
5. Odločitve pristojnih glede odstopanj od kodeksa in razlogih za to ter glede morebitne prehodne narave odstopanja.
6. Strokovne službe družbe v skladu s priporočeno prakso na tem področju²⁰ pripravijo pojasnila o ugotovljenih odstopanjih od priporočil kodeksa, ki naj odražajo posebnosti družbe, tako da je v njih na kratek in razumljiv način predstavljena in utemeljena drugačna praksa družbe, ki prav tako zagotavlja spoštovanje posameznega priporočila kodeksa ter vsebuje:
 - navedbo zaporedne številke priporočila in njegove vsebine, ki se mu doda pojasnilo o odstopanju;
 - opis razlogov za odstopanje (zakaj?, kako je takšna praksa odraz potreb družbe ali njenih posebnosti?, katerih?);
 - pojasnilo, kako družba z alternativnimi mehanizmi sledi priporočilom kodeksa, od katerih odstopa (opisati nadomestni ukrep in pojasniti, kako ta dosega temeljni cilj priporočila);
 - kadar je odstopanje časovno omejeno, pojasnilo, kdaj namerava družba upoštevati določeno priporočilo.

19 Družbe imajo trenutno na voljo več možnosti za izbiro referenčnega kodeksa:

- Kodeks upravljanja za družbe s kapitalsko udeležbo lokalnih skupnosti (Skupnost občin Slovenije, Združenje mestnih občin Slovenije, Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje občin Slovenije, 2022);
- Slovenski kodeks upravljanja javnih delniških družb (Ljubljanska borza vrednostnih papirjev in Združenje nadzornikov Slovenije, 2021);
- Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države (Slovenski državni holding, 2021);
- Kodeks upravljanja za nejavne družbe (Gospodarska zbornica Slovenije, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, Združenje nadzornikov Slovenije, 2016);
- lastni kodeks, ki je javno dostopen.

20 Praktični napotki za kakovostna pojasnila v izjavah o upravljanju (Ljubljanska borza vrednostnih papirjev in Združenje nadzornikov Slovenije, 2016).

Pojasnila naj ne bodo splošna, naj ne odražajo zgolj nespoštovanja priporočila ali celo nestrinjanja z določenim priporočilom ali navajanja neprimernosti priporočila za družbo.

7. Predlog izjave o upravljanju s pojasnili ustrezne kakovosti se potrjuje ob sprejetju letnega poročila.

PRILOGA B: IZJAVA O NEODVISNOSTI

Člani nadzornega sveta in zunanji člani komisij nadzornega sveta ob imenovanju, ob vsaki spremembi, ki spreminja njihov status neodvisnosti, in enkrat letno izpolnijo izjavo o neodvisnosti.


V njej se opredelijo do najpogostejših razmerij odvisnosti, kot tudi do relevantnosti in trajnosti teh razmerij:

- a) Člani nadzornega sveta ne smejo biti izvršni direktorji ali člani uprave družbe ali povezane družbe in niso bili na takšnem položaju v zadnjih treh letih.
- b) Člani nadzornega sveta ne smejo biti zaposleni v družbi in niso bili na takšnem položaju v zadnjih treh letih, razen če so bili izvoljeni v upravni odbor ali nadzorni svet v okviru sistema delavskega predstavništva, ki ga zahteva zakon, in niso vodilni delavci.
- c) Član nadzornega sveta ne sme prejemati in ne bi smel prejemati večjih dodatnih prejemkov iz družbe ali povezane družbe, razen plačila in doplačil za funkcije predsednika, namestnika predsednika in članstvo v komisijah, ki jih dobi kot član nadzornega sveta. Med takšne dodatne prejemke se šteje predvsem kakršna koli udeležba pri delniških opcijah ali kakršnih koli drugih plačnih shemah, povezanih z uspešnostjo.
- č) Člani nadzornega sveta nikakor ne smejo biti večinski delničarji ali jih zastopati.
- d) Člani nadzornega sveta nimajo ali v zadnjem letu dni niso imeli pomembnih poslovnih stikov z družbo ali povezano družbo, neposredno ali kot partnerji, delničarji, direktorji ali vodilni delavci osebe, ki ima tak odnos. Poslovni stiki vključujejo položaj dobavitelja blaga ali storitev (vključno s finančnimi, pravnimi, svetovalnimi ali posvetovalnimi storitvami), položaj pomembne stranke in položaj organizacij, ki prejemajo večje prispevke od družbe ali od njene skupine.
- e) Člani nadzornega sveta ne smejo biti ali v zadnjih treh letih niso bili partnerji ali uslužbenci sedanjega ali nekdanjega zunanjega revizorja v družbi ali z zunanjim revizorjem povezane družbe.
- f) Člani nadzornega sveta ne smejo biti izvršni direktorji ali člani uprave druge družbe, v kateri je izvršni direktor ali član uprave družbe član nadzornega sveta, prav tako pa prek sodelovanja v drugih družbah ali organih ne smejo biti kako drugače povezani z izvršnimi direktorji oziroma člani uprave družbe.
- g) Člani nadzornega sveta ne smejo biti v istem nadzornem svetu več kot tri mandate (ali več kot 12 let, kadar statut družbe določa za mandat manj kot štiri leta).
- h) Člani nadzornega sveta niso bližnji družinski člani članov uprave ali oseb, ki so na položajih, omenjenih v točkah od a do g.

Nasprotje interesov lahko nastopi pri članu nadzornega sveta poleg primerov v prejšnjem priporočilu, tudi če:

- je član širšega posloводства povezane družbe;
- je sodeloval pri sestavljanju vsebine predloga letnega poročila družbe.

Člani nadzornega sveta ali komisije v izjavi o neodvisnosti razkrijejo tudi morebitna druga razmerja, ki bi lahko vplivala na njihovo neodvisno opravljanje funkcije (npr. poslovna razmerja z družbo ali njeno povezano družbo, ki niso običajni tržni posli, osebna povezanost z upravo ipd.).



Komisija za preprečevanje korupcije
Dunajska cesta 56, Ljubljana
anti.korupcija@kpk-rs.si, www.kpk-rs.si

Skupnost občin Slovenije
Partizanska cesta 1, Maribor
info@skupnostobcin.si, www.skupnostobcin.si

Združenje mestnih občin Slovenije
Verdijeva ulica 10, Koper
zmos@koper.si, www.zmos.si

Združenje nadzornikov Slovenije
Dunajska 128a, Ljubljana
info@zdruzenje-ns.si, www.zdruzenje-ns.si

Združenje občin Slovenije
Dunajska 156, Ljubljana
infob@zdruzenjeobcin.si, www.zdruzenjeobcin.si