



**SAVA**  
ZAVAROVALNICA

## POLITIKA UPRAVLJANJA

Osnovni podatki	
Naziv:	Politika upravljanja
Opis:	Politika določa poglobitne usmeritve upravljanja Zavarovalnice Sava, upošteva cilje, poslanstvo, vizijo in vrednote družbe.
Izdaja:	2
Oznaka:	POL
Skrbnik:	Pravna služba
Pripravila:	Rok Saje
Stopnja zaupnosti:	Javno
Datum začetka veljavnosti:	1. 6. 2017
Datum prenehanja veljavnosti:	
Kateri akt nadomešča:	Politika upravljanja (2.11.2016)
Kateri akt ga je nadomestil:	

Junij 2017

VSEBINA	STRAN
<b>1 Uvodne določbe.....</b>	<b>4</b>
1.1 Predstavitev družbe.....	4
1.2 Predmet in cilj urejanja politike upravljanja.....	4
1.3 Opredelitev pojmov.....	5
1.4 Cilj, poslanstvo, vizija in vrednote, ki jih upoštevajo usmeritve upravljanja.....	5
1.5 Navedba referenčnega kodeksa upravljanja.....	6
1.6 Pregled sistema upravljanja družbe.....	7
<b>2 Skupine deležnikov ter strategija komuniciranja in sodelovanja z njimi.....</b>	<b>7</b>
2.1 Splošno.....	7
2.2 Strategija komuniciranja.....	8
2.3 Cilji komuniciranja.....	8
2.4 Komuniciranje z notranjimi deležniki.....	8
2.5 Komuniciranje z zunanjimi deležniki.....	8
2.6 Osebe, zadolžene za komuniciranje.....	8
2.7 Varovanje poslovne skrivnosti in postopki v zvezi z ravnanjem z notranjimi informacijami.....	8
2.8 Objave podatkov o poslovanju in drugih pomembnih informacijah.....	9
2.9 Način odzivanja v primeru govoric in člankov, ki so povezani z družbo in njenim poslovanjem.....	9
2.10 Sodelovanje z deležniki.....	9
2.11 Varovanje interesov zaposlenih.....	11
<b>3 Sistem upravljanja.....</b>	<b>12</b>
3.1 Izbor sistema upravljanja.....	12
3.2 Organi upravljanja.....	12
3.3 Razdelitev odgovornosti, pristojnosti in pooblastil med organi upravljanja.....	12
3.3.1 Organi upravljanja.....	12
3.4 Upravljanje tveganj.....	19
3.5 Ključne funkcije v sistemu upravljanja tveganj.....	19
3.5.1 Splošno.....	19
3.5.2 Dejavnost posamezne ključne funkcije.....	20
3.6 Odbori v sistemu upravljanja.....	22
3.7 Okvir za poslovno ravnanje.....	22
3.7.1 Korporativne vrednote in etični kodeks ravnanja.....	22
3.7.2 Zaveza o ugotavljanju nasprotja interesov in neodvisnosti članov nadzornega sveta, uprave, višjega in nižjega vodstva ter nosilcev ključnih funkcij.....	22
3.8 Sistem notranjih kontrol.....	24

3.9	Sposobnost in primernost članov uprave, nadzornega sveta ter nosilcev ključnih funkcij in višjega vodstva.....	24
3.10	Izločeni posli .....	25
3.11	Upravljanje neprekinjenega poslovanja .....	25
4	Končne določbe .....	26
5	Pojmi .....	27
6	Referenčni dokumenti .....	30

Na podlagi Zakona o zavarovalništvu (ZZavar-1, Uradni list RS, št. 93/2015) in Statuta Zavarovalnice Sava, d. d., je uprava družbe, na svoji redni seji dne 4. 4. 2017, s sklepom št. 01-17-7/17 in soglasjem Nadzornega sveta, ki je bilo podano na 70. redni seji dne 24. 5. 2017, sprejela dokument

## POLITIKA UPRAVLJANJA

### 1 Uvodne določbe

Dokument se nanaša na družbo Zavarovalnica Sava, d. d. (v nadaljevanju: družba ali Zavarovalnica Sava).

#### 1.1 Predstavitev družbe

Zavarovalnica Sava je delniška družba. Lastniško strukturo Zavarovalnice Sava sestavlja Pozavarovalnica Sava, d. d. (v nadaljevanju nadrejena družba), kot večinska delničarka z 99,73% lastniškim deležem. Zavarovalnica Sava je podrejena družba v skupini Sava Re, s sedežem v Republiki Sloveniji.

Vse delnice družbe so vpisane v register pri Klirinško depotni družbi. Z delnicami družbe se ne trguje na borzi vrednostnih papirjev. Družba opravlja zavarovalno dejavnost, skladno z dovoljenjem, izdanim na podlagi veljavnega Zakona o zavarovalništvu (v nadaljevanju: ZZavar-1).

Dejavnost družbe se opravlja na območju Republike Slovenije in preko podružnic v državah članicah EU in v tretjih državah.

Družba ima podružnico na Hrvaškem, ki je organizirana na nivoju sektorja.

Podrobnejša predstavitev in organiziranost Zavarovalnice Sava je podana na spletni strani družbe <http://zav-sava.si/>

#### 1.2 Predmet in cilj urejanja politike upravljanja

Dokument Politika upravljanja (v nadaljevanju: politika) določa poglobitve usmeritve upravljanja.

Politika določa poglobitve usmeritve upravljanja družbe Zavarovalnice Sava, upošteva cilje, poslanstvo, vizijo in vrednote družbe.

Namen politike je opredeliti temelje sistema upravljanja, osnovna pravila upravljanja v družbi in osnovna pravila korporativnega upravljanja ter pregledno organizacijsko strukturo z opredeljenimi, preglednimi in doslednimi notranjimi razmerji glede odgovornosti in pristojnosti v sistemu upravljanja.

Upravljanje družbe je kombinacija postopkov in struktur, ki jih uporablja Uprava družbe ali nadzorni svet za obveščanje, usmerjanje, upravljanje in spremljanje delovanja družbe za doseganje njenih ciljev.

Politika predstavlja temelj za vzpostavitev in uresničevanje trdnega in zanesljivega sistema upravljanja, ki temelji na učinkovitem sistemu upravljanja tveganj.

Cilj politike je doseči trden, pregleden, razumljiv in zanesljiv sistem upravljanja družbe.

Politika predstavlja zavezo za prihodnje delovanje.

### 1.3 Opredelitev pojmov

V Politiki uporabljeni pojmi imajo pomen, kot je opredeljen v poglavju na koncu te politike.

### 1.4 Cilj, poslanstvo, vizija in vrednote, ki jih upoštevajo usmeritve upravljanja

#### Splošno

V politiki so opredeljeni cilji, poslanstvo, vizija in vrednote, tako da ne le delničarji, temveč vsi deležniki razumejo, zakaj družba obstaja in v kateri smeri deluje.

#### Cilji

S široko ponudbo kakovostnih zavarovalniških storitev, ki jih Zavarovalnica Sava neprestano prilagaja željam in potrebam svojih strank, se je na slovenskem zavarovalniškem trgu uveljavila kot zanesljiv in zaupanja vreden partner, kar si prizadeva biti tudi v prihodnje. Dobiček plemeniti z vlaganjem v razvoj podjetja, s širjenjem ponudbe in zagotavljanjem dobrega delovnega okolja zaposlenim.

Zavarovalnica Sava se zaveda, da je povezanost družbe in okolja, v katerem posluje, ključnega pomena za uspeh, zato želi podpirati kulturne, športne in družbene aktivnosti, ter biti aktivni tudi na področju varstva naravnega okolja.

V okviru skupine Sava Re si Zavarovalnica Sava želi postati prepoznavni ponudnik celovitih zavarovalnih storitev na ciljnih trgih, ustvariti klimo zaupanja in lojalnosti med svojimi deležniki, postati priznani kot družba, ki pregledno in pošteno komunicira. Prizadevamo si doseči pričakovanja lastnikov, ustvarjati primeren donos na kapital, ozavestiti vrednote organizacije in jih utrditi v temeljne poslovne politike, ter vedenje posameznikov.

S pozitivno klimo, dobro poslovno kulturo, z neprestanim učenjem in vlaganjem v sodelavce prispevamo k stalnemu razvoju zavarovalnih in drugih sorodnih produktov ter k optimalnejšim poslovnim procesom. Skupina gradi lastno korporativno kulturo, prepoznavno v okolju, ki se in se bo tudi naprej odražala v kakovosti storitev in v pripadnosti zaposlenih v družbi ter skupini.

Zavarovalništvo je po svoji definiciji ustvarjanje gospodarske varnosti z izravnavanjem gospodarskih nevarnosti, kar pomeni, da je vpeto v širše gospodarsko okolje. V okviru tega sistema je Zavarovalnica Sava odgovorna za aktiven prispevek k družbenemu okolju prijaznim dejavnostim. Trajnostni razvoj je področje, v katerega družba vedno več vlaga. Posebno pozornost namenjamo izmenjavi znanja in neprestanemu izobraževanju zaposlenih in zunanjih deležnikov ter sinergijam med posameznimi družbami v skupini Sava Re. V družbeni odgovornosti družbe se odražajo naše vrednote, ki jim bomo v prihodnje namenili še več pozornosti.

#### Poslanstvo (Zakaj obstajamo?)

S predanostjo in stalnim napredkom zagotavljamo varnost in kakovost življenja.

#### Vizija (Kdo želimo biti na dolgi rok?)

Smo stabilna finančna institucija z najbolj zadovoljnimi strankami. V posebnem segmentu poslovanja smo napredni prinašalec sprememb za tehnološko ozaveščene zavarovance.

## Vrednote (Kakšni smo?)

Vrednote družbe se odražajo na vseh segmentih delovanja, torej tako znotraj družbe (do zaposlenih), kot tudi navzven do naših strank in okolja v katerem družba deluje. Po posameznih področjih so naše glavne vrednote naslednje:

### Zaposleni

Vrednote na področju zaposlenih izhajajo iz cilja, da oblikujemo skupno moderno organizacijsko kulturo, ki jo definira:

- Spoštovanje, poštenost in iskrenost;
- Timsko delo in prenos znanja;
- Dobro delo je pohvaljeno in nagrajeno, napake zaradi želje po napredku se ne grajajo;
- Spodbujanje napredovanja zaposlenih znotraj družbe;
- Skrb za strokovno in osebno rast;
- Spodbujanje pripadnosti družbi vseh zaposlenih.

### Stranke

- Spoštovanje do vsake stranke v vsakem trenutku;
- Hiter odziv, vedno podati odgovor;
- Iskanje načinov preseganja strankinih pričakovanj (dostopnost produktov in storitev, primernost produktov, prijaznost, hitrost odziva, svetovanje);
- Inovativnost, spodbujanje preizkušanja novih idej;
- Prijetnost okolja (poslovalnic...);
- Maksimalna poenostavitev postopkov za zagotavljanje storitev;
- Razvoj storitev povezanih z zavarovanjem.

### Okolje

- Smo ekološko naravnana družba;
- Spoštujemo lokalno okolje in njegove posebnosti, skrbimo za lokalni razvoj, kjerkoli poslujemo;
- Smo socialno angažirani;
- Spoštujemo predpise, dobre poslovne običaje in svoje poslovanje prilagajamo posebnostim okolja, kjer delujemo.

## 1.5 Navedba referenčnega kodeksa upravljanja

Družba ima svojo strukturo upravljanja, ki na eni strani upošteva potrebe upravljanja in nadzora skupine Sava Re kot celote in na drugi strani upošteva zakonodajno ureditev. Družba kot del zavarovalne skupine sledi priporočilom referenčnega kodeksa upravljanja, kateremu je zavezana nadrejena družba.

Družba je član Partnerstva za nacionalno strategijo za družbeno odgovornost in soustanovitelj Mreže za družbeno odgovornost Slovenije.

Družba se zavzema, da družbeno odgovornost postane pomemben segment na vseh področjih delovanja in sestavni del odnosov, ki jih gradimo, skladno z ISO standardi.

Kot ambasador se s sprejetjem Slovenskih smernic za korporativno integriteto družba zavezuje k spoštovanju in h krepitvi korporativne integritete pri svojem poslovanju v skladu z zakonodajo in etičnimi standardi kot temeljnima načeloma družbeno odgovornega delovanja v slovenskem gospodarstvu nasploh.

## 1.6 Pregled sistema upravljanja družbe

Pravila sistema upravljanja družbe so predmet rednega letnega pregleda družbe.

Nosilec pregleda je funkcija spremljanja skladnosti poslovanja, ki v sodelovanju s funkcijo notranje revizije preverja skladnost te politike z drugimi politikami v sistemu upravljanja ter z drugimi internimi akti, zakonodajo in drugimi predpisi.

Pri preverjanju in ocenjevanju učinkovitosti okvira korporativnega upravljanja nosilec pregleda daje poudarek spremembam notranjih in zunanjih dejavnikov, ki vplivajo na družbo.

Zavarovalnica Sava deluje kot samostojna pravna oseba v skladu:

- s slovensko zakonodajo,
- s hrvaško zakonodajo, ki velja za podružnico na Hrvaškem,
- s sprejetimi internimi akti in sklepi organov upravljanja in nadzora,
- s pogodbami o poslovnem sodelovanju z Zavarovalnico Sava,
- s smernicami politike upravljanja skupine Sava Re, ki jih je sprejela uprava nadrejene družbe, Zavarovalnica Sava pa smiselno implementirala v svoje poslovanje,
- s Priročnikom za finančno obvladovanje poslovanja družb v skupini Sava Re, ki ga je sprejela nadrejena družba, Zavarovalnica Sava pa smiselno implementirala v svoje poslovanje.

## 2 Skupine deležnikov ter strategija komuniciranja in sodelovanja z njimi

### 2.1 Splošno

Sistem upravljanja mora zagotoviti upoštevanje vseh deležnikov in doseganje zastavljenih ciljev družbe. Namen tega poglavja je opredeliti vse deležnike družbe in vnaprej določiti posamičen odnos družbe do njih, kar naj bi zvišalo standarde oziroma preglednost pri vsakodnevnem poslovanju.

V družbi gojimo skupne vrednote, ki se odražajo v ustvarjanju pozitivne klime med zaposlenimi in dobre poslovne kulture ter dolgotrajnih partnerskih odnosih, ter s tem do okolja in družbe gradimo prijazen in odgovoren odnos.

Prepoznavanje vseh deležnikov družbe in pregledna, dvosmerna komunikacija z njimi je eden od ključev našega delovanja.

Komuniciranje z deležniki družbe je namenjeno obveščanju in osveščanju. Krepi ugled družbe, pridobiva nove kadre in partnerje ter vpliva na doseganje zastavljenih ciljev družbe.

## 2.2 Strategija komuniciranja

V družbi se zavedamo, da sta kredibilnost in ugled finančne institucije, tako doma kot na tujem, odvisni od mnenja, ki si ga javnost ustvari o nas. Pozitivno mnenje, poleg poštenega in odgovornega delovanja, dodatno spodbuja neprestana, pregledna, korektna in pravočasna komunikacija.

Proaktivnost in odkritost pri informiranju vseh deležnikov družbe postavlja družbo med zaupanja vredna podjetja.

## 2.3 Cilji komuniciranja

Namen strategije komuniciranja je, poleg spoštovanja zakonskih predpisov obveščanja, povečanje prepoznavnosti v prostoru, kjer delujemo, povečanje ugleda Zavarovalnice Sava ter utrditev zaupanja vseh deležnikov. Kontinuirano izvajanje komunikacijskih aktivnosti je podpora vsem drugim dejavnostim v organizaciji, ki skupno vplivajo tudi na končni izid – poslovni rezultat in ugled.

Komuniciranje vključuje komuniciranje z notranjimi deležniki in komuniciranje z zunanjimi deležniki družbe.

## 2.4 Komuniciranje z notranjimi deležniki

Zaposleni so ambasadorji blagovne znamke. Soustvarjajo podobo družbe, vplivajo na njen ugled v okolju, ustvarjajo in spreminjajo percepcijo zunanjih deležnikov.

Zavarovalnica Sava skrbi za uravnoteženo, enakomerno in transparentno obveščenost vseh zaposlenih, komunicira s pomočjo formalnih in neformalnih orodij in kanalov, kot so sestanki in srečanja zaposlenih, kolegiji, elektronska obvestila, interni mediji, interni akti, ter posredovanjem javnih objav.

## 2.5 Komuniciranje z zunanjimi deležniki

Komuniciranje z zunanjimi deležniki družbe je namenjeno obveščanju in osveščanju. Krepi ugled družbe, pridobiva nove kadre in partnerje in ne nazadnje vpliva na doseganje zastavljenih ciljev družbe.

## 2.6 Osebe, zadolžene za komuniciranje

Uprava družbe in predsednik nadzornega sveta z javnostmi komunicirajo neposredno ali preko predstavnika za odnose z javnostmi. Ostale osebe, pooblaščenice za komuniciranje z javnostmi in njihovo področje komuniciranja, so določeni bodisi s sklepi uprave družbe ali v internih aktih družbe.

## 2.7 Varovanje poslovne skrivnosti in postopki v zvezi z ravnanjem z notranjimi informacijami

Družba s **Pravilnikom o varovanju poslovne skrivnosti** določa podatke Zavarovalnice Sava, katere le-ta skrbno varuje pred razkritjem nepooblaščenim osebam. Tovrstni podatki se štejejo za poslovno skrivnost zavarovalnice, saj bi njihovo razkritje lahko povzročilo škodo zavarovalnici. Pravilnik določa tudi stopnje zaupnosti posameznih podatkov in dokumentov.

Uprava lahko tudi s posebnim sklepom določi podatke, ki so poslovna skrivnost in osebe, ki so dolžne varovati poslovno skrivnost.

Družba s **Pravilnikom o obvladovanju konflikta interesov** določa postopke in merila za upravljanje s konflikti interesov, ki se lahko pojavijo pri opravljanju rednih ali izrednih poslov na področju delovanja družbe. S



pravilnikom so določeni podrobnejši postopki za ugotavljanje in preprečevanje konflikta interesov ter pravila razkrivanja konflikta interesov.

## 2.8 Objave podatkov o poslovanju in drugih pomembnih informacijah

Družba poslovna poročila in izkaze objavlja v skladu z Zakonom o gospodarskih družbah (ZGD-1) in Sklepom Agencije za zavarovalni nadzor (v nadaljevanju AZN), ki podrobneje določa obveznost javnega poročanja.

## 2.9 Način odzivanja v primeru govoric in člankov, ki so povezani z družbo in njenim poslovanjem

Družba redno in pravočasno objavlja vse pomembne informacije, ki bi utegnile vplivati na poslovne odločitve zainteresirane javnosti. Prav tako hitro odgovarja na vprašanja medijev. V primeru netočnih in neresničnih objav, ki bi utegnile škoditi dobremu imenu družbe ali negativno vplivale na rezultate poslovanja, se družba odziva v skladu z Zakonom o medijih in dobrimi praksami v svetu. Komunikacija z mediji poteka samo preko predstavnika za odnose z javnostmi.

## 2.10 Sodelovanje z deležniki

Osnovno vodilo pri komuniciranju je preglednost, z namenom omogočiti resnično in pošteno oceno poslovanja ter posledično resnično in pošteno oceno vrednosti delnice.

Za komuniciranje o uspešnosti poslovanja družba uporablja naslednje oblike:

- skupščine delničarjev,
- letna in medletna poročila,
- spletna stran Zavarovalnice Sava,
- individualni predstavitveni sestanki,
- novinarske konference ob predstavitvi rezultatov poslovanja,
- elektronska pošta (odgovarjanje na vprašanja).

## Zaposleni

Zavedamo se, da so ljudje v družbi naša najpomembnejša vrednost. Za ustvarjanje pozitivne klime in dobre poslovne kulture, ki sta gonili razvoja in napredka, je nepretrgana, odkrita in predvsem dvosmerna komunikacija v kolektivu odločilna.

Zaposlene seznanjamo z aktualnim dogajanjem v skupini Sava Re in družbi in novimi znanji ter negujemo odnose in motiviramo na naslednje načine:

- zbori delavcev,
- intranet,
- interni časopis SKUPAJ
- elektronska obvestila na skupnem portalu
- elektronsko obveščanje – novice Zavarovalnice Sava,
- kolegiji,
- sektorski, področni in oddelčni sestanki z neposredno nadrejenimi
- osebni pogovori,
- interna izobraževanja,
- neformalna srečanja z zaposlenimi, tudi upokojeenci,
- timski treningi,

- sestanki s Sindikatom in Svetom delavcev,
- strateške konference.

## **Poslovni partnerji**

Prodaja je ključnega pomena za poslovanje družbe, zato smo predani našim strankam. Verjamemo, da z dobrim delom gradimo dolgotrajen partnerski odnos. Verjamemo, da je zadovoljstvo partnerjev zrcalo naše uspešnosti. Za dober odnos je nedvomno pomembna strokovna in neposredna dvosmerna komunikacija.

S svojimi partnerji komuniciramo:

- s telefonsko, pisno in e-korespondenco;
- z rednimi osebnimi srečanji;
- z vabili na srečanja širšega kroga poslovnih partnerjev (sprejemi, dogodki,...)
- z letnim poročilom v elektronski obliki;
- s promocijskim materialom;
- s spletno stranjo.

## **Zavarovalci oziroma zavarovanci**

Zavarovalnica Sava na osnovi partnerskega odnosa izvaja in izpolnjuje vse dogovorjene obveznosti, ki izhajajo iz sklenjenih zavarovalnih pogodb. Pri izvajanju komuniciranja in odnosov z zavarovanci uporabljamo tista komunikacijska orodja, ki so se že v preteklih letih izkazala kot najučinkovitejša v komunikaciji s to ciljno skupino zavarovancev. Komuniciranje preko elektronskih medijev, organizacija dogodkov in poslovnih srečanj, predstavitevne publikacije, direktna pošta, raziskave in ankete ter odprti telefon so tista ključna orodja, ki zagotavljajo odličnost v komunikaciji in odnosih z zavarovanci. Z uporabo popularnih socialnih omrežij (Facebook, Twitter, LinkedIn, Flickr) obveščamo stranke o aktualni ponudbi produktov in storitev, novostih in spremembah. Odgovarjamo na vprašanja zavarovancev, prejeta na brezplačno telefonsko številko ali na elektronske naslove ([info@zav-sava.si](mailto:info@zav-sava.si) in druge). S strokovno usposobljenim osebjem in njihovim osebnim pristopom sodelujemo z zavarovanci, in sicer tako na področju reševanja zavarovalnih primerov, kot na področju sklepanja zavarovanj in skupaj z zavarovanci iščemo za njihove potrebe najustreznejša zavarovanja.

## **Mediji**

Za družbo mediji predstavljajo pomemben most s širšo javnostjo. Z mediji vzdržujemo redne stike. Na vprašanja se odzivamo v dogovorjenem roku, komuniciramo odkrito, predvsem pa v skladu z načeli enakomernega obveščanja (uporaba SeoNeta v primeru finančno občutljivih informacij). Ob pomembnih dogodkih pošiljamo obvestila za medije ali organiziramo konference za novinarje. Za komuniciranje z mediji je pristojna uprava družbe in od nje pooblaščen osebe družbe.

## **Nadzorni in državni organi**

Družba si prizadeva za dobro in celovito sodelovanje z vsemi nadzornimi in drugimi državnimi organi ter za spoštovanje odločitev teh organov.

Organ, ki mu družba redno poroča, je Agencija za zavarovalni nadzor. V skladu s svojim statusom in aktivnostmi pa komuniciramo tudi s Slovenskim zavarovalnim združenjem, Informacijskim pooblaščenecem in drugimi pristojnimi organi. Pri svojem delovanju vedno upoštevamo njihove predpise in priporočila.

## Dobavitelji in upniki

Družba skrbno izvaja nabavo na osnovi partnerskih odnosov z dobavitelji, ki temeljijo na dolgoročnosti poslovnih odnosov in s tem zagotavljajo stabilnost nabave oziroma poslovanja družbe. Nabava se vrši pregledno, v skladu s predpisanim standardnim postopkom oziroma procesom nabave, ki je opredeljen v **Politiki oskrbe**.

S podpisom tipske nabavne pogodbe, ki vsebuje oziroma vključuje splošne nabavne pogoje (razen v izjemnih primerih) ter opredeljuje pravice in obveznosti pogodbenih strank, omogočamo enotno partnersko sodelovanje z dobavitelji.

V družbi se zavedamo, da le dosledno izvajanje in izpolnjevanje svojih obveznosti do dobaviteljev in upnikov utrjuje ugled v okolju.

## Lokalna in širša skupnost

Družba s svojimi aktivnostmi in storitvami skrbi za kakovost življenja in varno prihodnost svojih strank, zaposlenih in vseh ostalih deležnikov. Naše poslanstvo je spoštljiv in odgovoren odnos do okolja, v katerem živimo in delamo. To sporočamo z dejanji, zato se vsi zaposleni v družbi večkrat letno posvečamo tako družbenemu kot ekološkemu okolju v katerem živimo. Poleg tega vlagamo sredstva v obliki donacij ali sponzorstev v znanje, šport in kulturo, sodelujemo pa tudi z organizacijami, ki v fokus svojega delovanja postavljajo projekte, pomembne za človeka in družbo.

### 2.11 Varovanje interesov zaposlenih

Pri vodenju zaposlenih izhajamo iz prepričanja, da bomo dosegli zadane cilje samo z zadovoljnimi in motiviranimi zaposlenimi. Z zaposlenimi gradimo partnerski odnos skozi sodelovanje na različnih ravneh družbe. Vsi zaposleni imajo tako možnost podajanja pobud in predlogov, ki se nanašajo tako na delo, kot na odnose v družbi.

Naša odgovornost do zaposlenih se odraža tudi v prizadevanju do oblikovanja delovnega okolja, v katerem se spoštuje dostojanstvo in integriteta vsakega zaposlenega.

Družba je sprejela **Etični kodeks**. V kodeks smo zapisali vsa načela, po katerih ravnajo zaposleni v odnosu do sodelavcev, strank in druge zainteresirane javnosti. Zaposlenim v družbi zagotavljamo vse pravice iz delovnega razmerja.

S certifikatom Družini prijazno podjetje zaposlenim omogočamo take pogoje dela, da čim lažje usklajujejo poklicno in družinsko življenje.

Družba si skladno z letnimi načrti poslovanja prizadeva, da bi se čim več zaposlenih vključevalo v programe izobraževanja, tako zaradi konkretnih potreb delovnega procesa, kot tudi širše usposobljenosti.

V družbi stremimo k temu, da je program izobraževanja oblikovan tako, da omogoča osebni razvoj in razvoj delovne kariere zaposlenih. Zaposleni svoja znanja nadgrajujejo predvsem na specialističnih izobraževanjih s področja stroke, kot tudi na funkcionalnih izobraževanjih, v skladu s potrebami delodajalca.

### 3 Sistem upravljanja

#### 3.1 Izbor sistema upravljanja

Družba ima oblikovan dvotirni sistem upravljanja.

Upošteva načelo sorazmernosti so v sistem upravljanja Zavarovalnice Sava, v organizacijsko strukturo ter procese odločanja poleg temeljnih funkcij družbe vgrajene tudi funkcija upravljanja tveganj, funkcija notranje revizije, aktuarska funkcija in funkcija spremljanja skladnosti poslovanja, ki jih ZZavar-1 opredeljuje kot ključne funkcije (v nadaljevanju: ključne funkcije), ter odbori, ki jih po potrebi imenuje uprava družbe.

Sistem upravljanja v Zavarovalnici Sava je sorazmeren naravi, obsegu in zahtevnosti poslov družbe.

Ključne funkcije, ki so oblikovane v Zavarovalnici Sava usklajujejo delovanje na ravni skupine in sodelujejo s ključnimi funkcijami nadrejene družbe.

#### 3.2 Organi upravljanja

Organi upravljanja v družbi so skupščina, nadzorni svet in uprava družbe.

#### 3.3 Razdelitev odgovornosti, pristojnosti in pooblastil med organi upravljanja

##### 3.3.1 Organi upravljanja

###### 3.3.1.1 Splošno

Organi upravljanja opravljajo svoje naloge v skladu z zakonodajno ureditvijo, internimi pravili družbe in v skladu s splošnimi usmeritvami, ki jih določata ta politika, druge politike družbe in drugi interni akti.

Uprava vodi posle družbe, njeno delo pa nadzira nadzorni svet. Tako uprava kot nadzorni svet opravljata svoje delo v dobro družbe. Zakon o gospodarskih družbah, Zakon o zavarovalništvu, **Statut Zavarovalnice Sava d.d.**, **Poslovník o delu uprave** in **Poslovník o delu nadzornega sveta** določajo razdelitev pristojnosti in odgovornosti med upravo in nadzornim svetom ter opredeljujejo način njunega sodelovanja.

Uprava je pri vodenju družbe in sprejemanju odločitev samostojna. Pri sprejemanju odločitev, ki bi lahko pomembno vplivale na poslovno, finančno ali pravno stanje družbe, pa uprava o tem obvesti nadzorni svet z namenom, da se glede takih vprašanj doseže medsebojno soglasje.

Uprava redno obvešča nadzorni svet o vseh pomembnih dejavnikih in dogodkih, ki vplivajo ali bi lahko vplivali na poslovanje družbe. Uprava se z nadzornim svetom posvetuje o poslovanju, strategiji, obvladovanju tveganj in odnosih z javnostmi.

Predsednik uprave obvešča bodisi predsednika nadzornega sveta bodisi celoten nadzorni svet o pomembnih dogodkih, ki so nujni za oceno položaja kot tudi za vodenje družbe. V primeru obveščanja zgolj predsednika nadzornega sveta, mora slednji o pomembnih dogodkih obvestiti nadzorni svet in, če je potrebno, sklicati sejo nadzornega sveta. Uprava in nadzorni svet tesno sodelujeta, skladno z zakonodajo in dobro prakso v korist družbe.

### 3.3.1.2 Skupščina

#### Splošno

Skupščina je najvišji organ družbe, preko katerega delničarji družbe uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe.

#### Pristojnosti

Skupščina družbe ima naslednje pristojnosti:

- sprejema letno poročilo o poslovanju družbe ob pogojih, opredeljenih v Zakonu o gospodarskih družbah;
- odloča o uporabi bilančnega dobička;
- imenuje in odpokliče člane nadzornega sveta družbe;
- podeli razrešnico članom uprave in nadzornega sveta družbe;
- odloča o spremembah in dopolnitvah statuta družbe;
- odloča o ukrepih za povečanje in zmanjšanje kapitala družbe;
- imenuje zunanjega revizorja na predlog nadzornega sveta;
- odloča o redni likvidaciji družbe in statusnih spremembah družbe;
- odloča o drugih zadevah, ki so po veljavnih predpisih in statutu v njeni pristojnosti.

#### Sklic skupščine

Skupščina delničarjev, preko katere delničarji družbe uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe, je sklicana najmanj enkrat letno, najpozneje do konca avgusta. Skupščina je lahko sklicana tudi v drugih primerih, določenih z zakonom, statutom družbe in takrat, ko je to v interesu družbe. Skupščino navadno sklicuje uprava družbe. Zakon določa, v katerih primerih jo lahko skliče nadzorni svet družbe oziroma delničarji.

Sklic skupščine se objavi vsaj 30 dni pred zasedanjem na spletni strani AJPES in na spletni strani družbe. Skupščina se lahko skliče s priporočenim pismom vsem delničarjem, ki so vpisani v delniško knjigo, v takem primeru velja dan, ko je bila pošta odposlana, za dan objave sklica skupščine.

#### Udeležba na skupščini

Delničar se lahko udeleži skupščine in na njej uresničuje svojo glasovalno pravico, pod pogojem, da najpozneje konec četrtega dne pred zasedanjem skupščine prijavi svojo udeležbo na skupščini upravi družbe in je kot imetnik delnic vpisan v centralnem registru nematerializiranih vrednostnih papirjev konec četrtega dne pred zasedanjem skupščine.

Pogoji udeležbe ali uresničevanja glasovalnih pravic se natančneje določijo v sklicu skupščine.

#### Sprejemanje sklepov

Za sprejetje skupščinskih sklepov je potrebna večina oddanih glasov delničarjev (navadna večina), razen če zakon ali statut ne določata večje večine ali drugih zahtev.

## Glasovalna pravica

Glasovalna pravica delničarjev se uresničuje glede na njihov delež v osnovnem kapitalu družbe. Vsaka kosovna delnica z glasovalno pravico ima en glas. Glasovalna pravica se lahko uresničuje tudi po pooblaščenju, na podlagi pisnega pooblastila, pa tudi po finančni organizaciji ali združenju delničarjev.

### 3.3.1.3 Nadzorni svet

#### Pristojnosti

Nadzorni svet nadzoruje vodenje poslov družbe v skladu s sprejeto poslovno strategijo in finančnim načrtom družbe. Pri tem ravna v skladu z veljavnimi predpisi, predvsem v skladu z Zakonom o gospodarskih družbah, Zakonom o zavarovalništvu, **Statutom Zavarovalnice Sava d.d.** in **Poslovníkom o delu nadzornega sveta**.

Nadzorni svet ima naslednje pristojnosti:

- nadzoruje vodenje poslov družbe, pregleduje in preverja knjige ter dokumentacijo družbe;
- potrjuje letno poročilo o poslovanju družbe in skupaj z upravo poda skupščini predlog za delitev dobička oziroma krija izgube družbe;
- potrjuje letni in strateški načrt poslovanja družbe;
- sklicuje skupščino družbe v skladu z zakonom in s statutom družbe;
- pripravlja predloge za skupščino in izvršuje njene sklepe;
- določa število članov uprave in njihova delovna področja ter imenuje in odpokliče predsednika in člane uprave družbe;
- daje soglasje k odločitvam oz. poslom in internim aktom, ki jih sklepa oziroma sprejema uprava družbe kakor določa zakonodaja, statut in interni akti družbe;
- odloča o posojilih predsedniku in članom nadzornega sveta in uprave;
- opravlja druge naloge v skladu z določili Zakona o zavarovalništvu, Zakona o gospodarskih družbah in predpisi, ki tudi sicer opredeljujejo pristojnosti nadzornega sveta ter statuta družbe;
- daje soglasje k aktu o organizaciji družbe, ki ga sprejme uprava in ureja organizacijo in način poslovanja organizacijskih delov družbe, ki opravljajo posle iz dejavnosti družbe v njenem imenu in za njen račun;
- daje soglasje k predlogu uprave za začetek opravljanja poslov v novi zavarovalni vrsti ali za prenehanje poslovanja v določeni zavarovalni vrsti.

Nadzorni svet lahko imenuje eno ali več komisij, ki pripravljajo predloge sklepov nadzornega sveta, skrbijo za njihovo uresničitev in opravljajo druge strokovne naloge.

Delovna področja in sestavo komisij nadzorni svet določi v skladu z zakonom s posebnim sklepom.

#### Delovanje nadzornega sveta

Odločitve nadzornega sveta so veljavno sprejete, če za njih glasuje večina oddanih glasov članov nadzornega sveta. V primeru izenačenega izida glasovanja, odloči glas predsednika nadzornega sveta. Ostala vprašanja v zvezi z načinom dela nadzornega sveta so določena s **Poslovníkom o delu nadzornega sveta**.

#### Velikost in sestava

V skladu s Statutom družbe in veljavno zakonodajo sestavlja nadzorni svet šest članov, od katerih štiri člane predstavnike delničarjev izvoli skupščina družbe, dva člana predstavnika delavcev pa izvoli svet delavcev

družbe, ki s svojim sklepom seznanijo skupščino družbe. Člani nadzornega sveta so imenovani za največ štiri leta in so lahko ponovno izvoljeni.

Nadzorni svet izmed sebe izvoli predsednika in namestnika.

Nadzorni svet je sestavljen tako, da se zagotovita odgovoren nadzor in sprejemanje odločitev v korist družbe. Pri sestavi se upoštevajo strokovna znanja, izkušnje in veščine, ki se med posameznimi člani nadzornega sveta med seboj dopolnjujejo.

Način delovanja nadzornega sveta je podrobneje urejen s **Poslovníkom o delu nadzornega sveta**.

### **Kriteriji za članstvo**

Pri presoji ustreznosti kandidata za člana nadzornega sveta se poleg zahtev oziroma omejitev, ki jih določa zakonodajna ureditev, čim bolj upošteva še izpolnjevanje naslednjih pogojev, da:

- imajo ustrezno osebno integriteto in poslovno etičnost,
- imajo celovito poslovno znanje,
- 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.

Nadzorni svet je sestavljen tako, da imajo člani nadzornega sveta skupno kot kolektiven organ izkušnje in znanja o:

- zavarovalnih in finančnih trgih,
- poslovni strategiji in poslovnem modelu,
- sistemu upravljanja,
- finančni in aktuarski analizi ter
- zakonodajnem okviru in zahtevah,

da lahko skozi ustrezen nadzor družbe zagotovijo smotrno in preudarno upravljanje družbe.

Postopek in kriteriji izbire kandidatov za člane nadzornega sveta družbe in oblikovanje predloga skupščinskega sklepa o imenovanju članov nadzornega sveta kot tudi postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznih članov je pregleden in vnaprej opredeljen v **Politiki sposobnosti in primernosti (Fit and Proper Policy)**.

### **Nasledstvo**

Ob konstituiranju nadzornega sveta, nastopu mandata novih članov nadzornega sveta oziroma ob imenovanju posebnih komisij nadzornega sveta predsednik nadzornega sveta z organizacijsko pomočjo uprave družbe zagotovi kvalitetno uvajanje novih članov nadzornega sveta oziroma članov njegovih komisij.

### **Nagrajevanje**

Člani nadzornega sveta so za opravljanje svoje funkcije upravičeni do plačila za opravljanje funkcije, sejnine in povračila stroškov. Višino navedenih prejemkov s sklepom določi skupščina. Nadzorni svet za svoje delo odgovarja skupščini družbe. Člani nadzornega sveta ne morejo biti udeleženi pri dobičku.

Plačilo ne sme biti v neposredni odvisnosti od uspešnosti poslovanja družbe, kot jo izkazujejo izkazi družbe.

#### 3.3.1.4 *Komisije nadzornega sveta*

Nadzorni svet lahko skladno z zakonodajo imenuje eno ali več komisij ali odborov, ki obravnavajo vnaprej določena področja, analizirajo določena vprašanja, pripravljajo predloge sklepov nadzornega sveta, skrbijo za njihovo uresničitev in opravljajo druge strokovne naloge ter s tem strokovno podpirajo delo nadzornega sveta. Ne glede na imenovanje komisije, odločanje ostaja v pristojnosti kolegijske odgovornosti nadzornega sveta.

V družbi je kot redna komisija oblikovana revizijska komisija, medtem ko nadzorni svet kot začasno komisijo oblikuje tudi komisijo za imenovanja in komisijo za oceno sposobnosti in primernosti.

##### 3.3.1.4.1 *Revizijska komisija*

Naloge in pristojnosti revizijske komisije določa Zakon o gospodarskih družbah, ***Ustanovna listina revizijske komisije Nadzornega sveta, Poslovnik o delu revizijske komisije nadzornega sveta, Poslovnik o delu nadzornega sveta*** in drugi avtonomni pravni viri (npr. Priporočila za revizijske komisije).

Revizijska komisija je pristojna in odgovorna, da za družbo:

- nadzira neoporečnost računovodskih in finančnih informacij;
- spremlja in nadzira delovanje notranjih kontrol in sistema obvladovanja tveganj;
- spremlja in nadzira delo notranje revizije;
- spremlja in nadzira delo zunanje revizije;
- opravlja druge naloge, določene s sklepom Nadzornega sveta.

Revizijska komisija ima pooblastilo, da

- preverja katerokoli aktivnost v okviru svojih zadolžitev;
- pridobi zahtevane informacije preko uprave;
- po sklepu Nadzornega sveta pridobi neodvisni zunanji pravni ali drug strokovni nasvet in te zunanje svetovalce na svoje seje tudi povabi, če je to potrebno.

##### 3.3.1.4.2 *Komisija za imenovanja*

Komisija za imenovanja ni stalna komisija nadzornega sveta. Je posebno posvetovalno telo nadzornega sveta za zagotavljanje objektivnega in preglednega postopka nabora kandidatov, ki jih nadzorni svet predlaga skupščini v izvolitev.

Nekatere pomembnejše naloge komisije za imenovanja nadzornega sveta so:

- pomoč nadzornemu svetu in priprava predlogov glede kriterijev in kandidatov za članstvo v nadzornem svetu;
- podpora na ostalih področjih, ki zadevajo sam nadzorni svet in pri katerih lahko pride do nastanka nasprotja interesov članov nadzornega sveta.

##### 3.3.1.4.3 *Komisije za oceno sposobnosti in primernosti*

Komisije za oceno sposobnosti in primernosti so posvetovalno telo nadzornega sveta, ki so imenovane za potrebe ocenjevanja sposobnosti in primernosti članov organov vodenja in nadzora, ter ključnih funkcij. Sestava komisij je natančno opredeljena v Politiki sposobnosti in primernosti. Člani komisij za oceno



sposobnosti in primernosti članov organov vodenja in nadzora so imenovani s sklepom Nadzornega sveta in so imenovani do preklica. Člani komisije morajo prav tako izpolnjevati kriterije sposobnosti in primernosti.

Naloga komisije za oceno sposobnosti in primernosti je:

- pomoč nadzornemu svetu pri presoji ocene sposobnosti in primernosti članov organov vodenja in nadzora ter ključnih funkcij.

### 3.3.1.5 Uprava

#### Pristojnosti

Uprava družbe vodi ter zastopa in predstavlja družbo v pravnem prometu. Uprava s svojim delom, znanjem in izkušnjami zasleduje dolgoročni uspeh družbe prek zagotavljanja optimalnega vodenja in upravljanja tveganj. Uprava definira in določi cilje družbe, vrednote, poslanstvo, vizijo in strategijo poslovanja. Optimalnost poslovanja uprava dosega z zagotavljanjem primerne strukture zaposlenih in s skrbnim ravnanjem s finančnimi viri. Pri tem ravna v skladu z veljavnimi predpisi, predvsem v skladu z Zakonom o gospodarskih družbah, Zakonom o zavarovalništvu, **Statutom družbe**, **Aktom o upravi** in **Poslovníkom o delu uprave**.

Uprava družbe opravlja naslednje naloge:

- vodi, zastopa in predstavlja družbo ter skrbi, da ta posluje v skladu s pravili o obvladovanju tveganj kot so določena v Zakonu o zavarovalništvu, njegovimi podzakonskimi predpisi oz. drugimi predpisi, ki urejajo poslovanje zavarovalne delniške družbe;
- izvršuje sklepe skupščine in nadzornega sveta družbe oziroma skrbi za njihovo izvajanje;
- predlaga poslovno politiko in finančni načrt družbe;
- sprejema in prilagaja zavarovalne podlage pogojem in potrebam poslovanja v skladu z določili statuta družbe;
- določa notranjo organizacijo družbe in zagotavlja organizacijo sistema notranjih kontrol na vseh področjih poslovanja družbe in zagotovi delovanje ključnih funkcij družbe;
- zagotavlja, da družba vodi poslovne knjige in druge knjige ter poslovno dokumentacijo, sestavlja knjigovodske listine, vrednoti knjigovodske postavke, sestavlja računovodska in druga poročila oziroma obvešča Agencijo za zavarovalni nadzor v skladu z Zakonom o zavarovalništvu in na njegovi podlagi izdanimi predpisi;
- izbira, imenuje in razrešuje delavce s posebnimi pooblastili in odgovornostmi;
- predloži letno poročilo (letne računovodske izkaze in druge izkaze o poslovanju);
- poroča nadzornemu svetu: o načrtovani poslovni politiki, donosnosti lastnega kapitala, poteku poslov, še posebej o stanju zavarovalnega portfelja in finančnem stanju družbe, o poslih, ki lahko pomembno vplivajo na donosnost ali plačilno sposobnost družbe in o drugih vprašanih, pomembnih za poslovanje družbe;
- na podlagi soglasja nadzornega sveta opravlja oziroma realizira posle iz 23. člena statuta Zavarovalnice Sava d.d. oziroma drugih členov statuta, kjer je tako določeno;
- opravlja še druge naloge, ki jih določajo zakon, drugi veljavni predpisi in statut družbe.

#### Delovanje uprave

Nihče izmed članov uprave ni pooblaščen za samostojno zastopanje za celoten obseg poslov iz dejavnosti družbe. Uprava sprejema odločitve z večino glasov vseh članov. Podrobnejša pravila, ki določajo delo uprave vsebuje **Poslovníkom o delu uprave**, ki ga sprejme uprava družbe ob soglasju nadzornega sveta.

## Velikost in sestava

Uprava družbe ima predsednika in najmanj enega ter največ pet članov, od katerih je eden namestnik predsednika uprave. Število članov Uprave družbe in njihova delovna področja določi v skladu z zakonskimi pooblastili nadzorni svet družbe s posebnim sklepom. Skladno z veljavno zakonodajo ima družba delavskega direktorja, ki je po položaju član uprave. Člane uprave in predsednika ter izmed članov uprave njegovega namestnika imenuje nadzorni svet družbe za obdobje 5 (petih) let z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Predlagatelj imenovanja članov uprave je predsednik uprave. Družbo v pravnem prometu vedno zastopata vsaj dva člana uprave skupaj. Nihče izmed članov uprave ni pooblaščen za samostojno zastopanje za celoten obseg poslov iz dejavnosti družbe. Predsednik in vsi člani uprave so v Zavarovalnici Sava v rednem delovnem razmerju za nedoločen in polni delovni čas. Uprava sprejema odločitve z večino glasov vseh članov. Ostala vprašanja v zvezi z načinom dela uprave so določena s **Poslovníkom o delu uprave**.

## Kriteriji za članstvo

Pri presoji ustreznosti kandidatov za člane uprave družbe se poleg zahtev oziroma omejitev, ki jih določa zakonodajna ureditev, čim bolj upošteva še izpolnjevanje naslednjih pogojev, da:

- imajo ustrezno osebno integriteto in poslovno etičnost,
- imajo celovito poslovno znanje,
- so sposobni učinkovitega komuniciranja in timskega dela,
- so pripravljene na nenehno izobraževanje in profesionalni razvoj.

Pri imenovanju uprave se zasleduje cilj, da je le-ta sestavljena tako, da imajo člani uprave skupno kot kolektiven organ izkušnje in znanja o:

- zavarovalnih in finančnih trgih,
- poslovni strategiji in poslovnem modelu,
- sistemu upravljanja,
- finančni in aktuarski analizi ter
- zakonodajnem okviru in zahtevah.

Postopek in kriteriji izbire kandidatov za člane uprave kot tudi postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznih članov je pregleden in vnaprej opredeljen v **Politiki sposobnosti in primernosti ključnih oseb** (*Fit and Proper Policy*).

## Nasledstvo

Nadzorni svet opredeli profil kandidatov in izbere usposobljene in izkušene kandidate za članstvo v upravi. Nadzorni svet mora v sodelovanju z upravo zagotoviti ustrezno načrtovanje nasledstva za posamezne člane uprave, pri čemer mora upoštevati vse zakonske zahteve glede sestave, imenovanja in nasledstva, ter zahteve politike sposobnosti in primernosti ključnih oseb družbe glede usposobljenosti in primernosti posameznega člana uprave in skupno uprave kot celote.

V družbi se praviloma uporablja mandatni sistem, v katerem dobi predsednik uprave priložnost, da si sam oblikuje in predlaga nadzornemu svetu sestavo uprave, v kateri želi delati in dosegati zastavljene poslovne cilje.

Nadzorni svet pri pripravi načrta nasledstva za člane uprave upošteva datum poteka mandata posameznega člana, da bi se v največji meri preprečila potreba po sočasni menjavi prevelikega števila članov.

## Nagrajevanje

Sistem plačil upravi mora biti tak, da omogoča pridobitev ustreznih članov uprave glede na potrebe družbe, hkrati pa zagotavlja skladnost interesov uprave in dolgoročnih interesov družbe. Prejemki članov uprave so sestavljeni iz fiksnega in variabilnega dela. Variabilni del ne sme biti določen tako, da bi bila skozi variabilni del lahko nagrajena tista ravnanja uprave, ki nekontrolirano izpostavljajo družbo tveganjem. Posebej je urejen način nagrajevanja ključnih funkcij, ki ne sme temeljiti na poslovnem uspehu družbe

Sistem plačil in merila nagrajevanja uprave so podrobneje urejena v **Politiki prejemkov (Remuneration Policy)**.

## Poročanje

Uprava redno (najmanj enkrat v četrtletju), izčrpno in točno poroča nadzornemu svetu o:

- izvajanju poslovne politike in drugih načelnih vprašanjih poslovanja,
- donosnosti družbe, še posebej donosnosti lastniškega kapitala,
- poteku poslov, še posebej prometu, finančnem položaju in plačilni sposobnosti,
- poslih, ki lahko pomembneje vplivajo na donosnost in plačilno sposobnost družbe, in
- vseh pomembnih tveganjih, ki so oziroma bi lahko pomembneje vplivala na kapitalsko ustreznost družbe.

### 3.4 Upravljanje tveganj

Eden od ključnih gradnikov sistema upravljanja je sistem upravljanja tveganj. Uprava družbe mora zagotoviti učinkovit sistem upravljanja tveganj. Osnova za učinkovit sistem upravljanja tveganj je ustrezna organizacijska struktura.

Upravljanje tveganj je skupek vseh ukrepov, ki jih družba sprejme z namenom upravljanja pomembnejših tveganj (tj. identifikacija, spremljanje, merjenje, poročanje), ki izhajajo iz različnih dejavnosti družbe kakor tudi zunanjega okolja. S tem želi družba doseči čim boljše izpolnjevanje strateških poslovnih ciljev in čim bolj omejiti možnost izgube lastnih virov sredstev.

Podrobnosti o sistemu upravljanja tveganj so opredeljene v **Politiki upravljanja tveganj**.

Podrobnosti o lastni oceni tveganj in solventnosti so navedene v **Politiki lastne ocene tveganj in solventnosti (ORSA)**.

### 3.5 Ključne funkcije v sistemu upravljanja tveganj

#### 3.5.1 Splošno

V Zavarovalnici Sava so oblikovane štiri ključne funkcije, ki svoje naloge izvajajo neodvisno druga od druge.

V družbi so v organizacijsko strukturo ter procese odločanja vgrajene funkcija upravljanja tveganj, funkcija notranje revizije, aktuarska funkcija in funkcija spremljanja skladnosti poslovanja, ki jih veljavna zakonodaja opredeljuje kot ključne funkcije v sistemu upravljanja (v nadaljevanju: ključne funkcije).

V organizacijsko strukturo ter procese odločanja so ključne funkcije vgrajene z namenom okrepitve strukture treh obrambnih linij v sistemu nadzora družbe. Vse ključne funkcije med seboj sodelujejo in si medsebojno redno izmenjujejo informacije, ki jih potrebujejo za svoje delo.

Ključne funkcije svoje naloge izvajajo neodvisno druga od druge in od drugih organizacijskih enot družbe. Ključne funkcije so v družbi organizirane kot samostojne službe in so neposredno podrejene upravi družbe. Vse ključne funkcije so v celoti centralizirane v matični družbi.

V okviru podružnice so določena le delovna mesta, ki po svoji vsebini niso sestavni del podružnice, temveč so izpostava ključnih funkcij matične družbe s sedežem dela v podružnici. Vsi zaposleni na navedenih delovnih mestih so strokovno direktno podrejeni nosilcu posamezne ključne funkcije matične družbe, ki jim tudi odreja zadolžitve.

### 3.5.2 Dejavnost posamezne ključne funkcije

#### 3.5.2.1 Funkcija upravljanja tveganj

Funkcija upravljanja tveganj opravlja naloge, ki jih določajo direktiva Solventnost II in na njej temelječi predpisi ter zakon, ki ureja zavarovalništvo, in na njem temelječi predpisi. Funkcija upravljanja tveganj skrbi zlasti za:

- delovanje sistema upravljanja tveganj,
- prepoznavanje in oceno prevzetih tveganj,
- združevanje tveganj v skupen profil tveganj, vključno z medsebojnimi vplivi,
- redno spremljanje profila tveganj,
- poročanje o možnih nevarnostnih okoliščinah.

Naloge, pristojnosti, odgovornosti in pooblastila nosilca funkcije upravljanja tveganj, predvidene postopke dela ter obveznosti, obdobje in naslovnike poročanja podrobneje ureja **Politika upravljanja tveganj**.

#### 3.5.2.2 Aktuarska funkcija

Aktuarska funkcija opravlja naloge, ki jih določajo direktiva Solventnost II in na njej temelječi predpisi ter zakon, ki ureja zavarovalništvo, in na njem temelječi predpisi. Aktuarska funkcija zlasti:

- skrbi za koordinacijo in nadzor oblikovanja zavarovalno-tehničnih rezervacij, vključno z zagotavljanjem ustreznosti in kakovosti metodologij, predpostavk ter uporabljenih podatkov,
- podaja mnenje o politiki prevzemanja zavarovalnih tveganj,
- podaja mnenje o ustreznosti pozavarovanja,
- prispeva k učinkovitemu sistemu obvladovanja tveganj, zlasti glede modeliranja tveganj.

V družbi je aktuarska funkcija razdeljena na dve področji in sicer:

- aktuarsko funkcijo premoženjskih zavarovanj
- aktuarsko funkcijo osebnih zavarovanj.

V okviru aktuarske funkcije sta imenovana tudi 2 nosilca aktuarske funkcije, ki pokrivata navedeni področji.

Naloge, pristojnosti, odgovornosti in pooblastila nosilca aktuarske funkcije, predvidene postopke dela ter obveznosti, obdobje in naslovnike poročanja podrobneje ureja **Politika aktuarske funkcije**.

#### 3.5.2.3 Funkcija notranje revizije

Funkcija notranje revizije opravlja naloge, ki jih določajo direktiva Solventnost II in na njej temelječi predpisi ter zakon, ki ureja zavarovalništvo, in na njem temelječi predpisi. Funkcija notranje revizije zlasti:

- daje nepristranska in ustrezna zagotovila ter svetuje upravi z namenom, da se ustvarja dodana vrednost ter prispeva k učinkovitosti in uspešnosti poslovanja,
- pomaga družbi uresničevati njene cilje s sistematičnim in metodičnim ocenjevanjem in izboljševanjem uspešnosti in učinkovitosti upravljanja družbe, upravljanja tveganj in kontrolnih postopkov,
- poroča upravi in organu nadzora o namenu, pristojnostih in nalogah notranje revizije ter izvajanju njenega načrta, o ugotovitvah izvedenih revizij ter predlaga priporočila za njihovo izboljšanje.

Naloge, pristojnosti, odgovornosti in pooblastila nosilca funkcije notranje revizije, predvidene postopke dela ter obveznosti, obdobje in naslovnike poročanja podrobneje ureja **Politika funkcije notranje revizije**.

#### 3.5.2.4 Funkcija spremljanja skladnosti poslovanja

Funkcija spremljanja skladnosti poslovanja opravlja naloge, ki jih določajo direktiva Solventnost II in na njej temelječi predpisi ter zakon, ki ureja zavarovalništvo, in na njem temelječi predpisi. Funkcija spremljanja skladnosti poslovanja zlasti:

- skrbi za spremljavo skladnosti poslovanja družbe s predpisi in drugimi zavezami,
- seznanja upravo o skladnosti poslovanja z zakoni, podzakonskimi predpisi in internimi akti,
- ocenjuje možne vplive sprememb v pravnem okolju na poslovanje družbe,
- opredeljuje in ocenjuje tveganja glede skladnosti poslovanja in pomaga ta tveganja obvladovati.
- Je nosilka Etičnega kodeksa družbe
- Skrbi za aktivnosti v zvezi z preprečevanjem konflikta interesov.

Naloge, pristojnosti, odgovornosti in pooblastila nosilca funkcije spremljanja skladnosti poslovanja, predvidene postopke dela ter obveznosti, obdobje in naslovnike poročanja podrobneje ureja **Politika skladnosti poslovanja**.

#### 3.5.2.5 Kriteriji in pogoji za imenovanje nosilca ključne funkcije

Postopek in kriteriji izbire kandidatov za nosilca ključne funkcije kot tudi postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznega nosilca ključne funkcije je pregleden in vnaprej opredeljen v **Politiki sposobnosti in primernosti (Fit and Proper Policy)**.

Nosilca posamezne ključne funkcije pooblasti uprava s soglasjem nadzornega sveta družbe.

#### 3.5.2.6 Nagrajevanje nosilcev ključnih funkcij

Sistem plačil nosilca ključne funkcije mora biti tak, da omogoča pridobitev ustreznih kadrov glede na potrebe družbe, upošteva sorazmernost, vrsto in obseg poslov družbe.

Variabilni del plačila nosilca ključne ne sme biti določen tako, da bi bila skozi variabilni del lahko nagrajena tista ravnanja nosilca ključne funkcije, ki nekontrolirano izpostavljajo družbo tveganjem.

Sistem plačil in merila nagrajevanja nosilcev ključnih funkcij so podrobneje urejena v **Politiki prejemkov (Remuneration Policy)**.

### 3.5.2.7 Poročanje ključnih funkcij

Nosilec ključne funkcije ima dve smeri poročanja, in sicer:

- upravi in nadzornemu svetu, oziroma, če je tako določeno, tudi revizijski komisiji in področnim odborom družbe, če je tako določeno z internimi akti družbe;
- nosilcu določene ključne funkcije na ravni skupine.

Podrobnejši obseg, način, matriko in periodiko poročanja za posamezno ključno funkcijo ureja interni akt, ki ureja delovanje posamezne ključne funkcije.

## 3.6 Odbori v sistemu upravljanja

Uprava družbe s sklepom lahko oblikuje odbore, ki imajo posvetovalno vlogo ali pa jim uprava dodeli določene pravice za odločanje. Odbor obravnava vnaprej določena področja, pripravlja predloge sklepov upravi, skrbi za njihovo uresničitev in opravlja druge strokovne naloge ter s tem strokovno podpira delo uprave.

Odbori so sestavni del sistema upravljanja družbe se lahko ukvarjajo z vprašanji s področij upravljanja tveganj, upravljanja naložb in obveznosti, aktuarstva, notranje revizije, nagrajevanja in podobno.

Pristojnosti, pooblastila in sestava odborov so opredeljeni v internih aktih (poslovniki o delu), ki jih sprejme uprava družbe.

## 3.7 Okvir za poslovno ravnanje

### 3.7.1 Korporativne vrednote in etični kodeks ravnanja

Uprava in nadzorni svet kot tudi vsi zaposleni v družbi delujejo v skladu s korporativnimi vrednotami, visokimi etičnimi standardi in upoštevajo interese vseh skupin deležnikov.

Uprava in nadzorni svet morata razvijati in spodbujati visoke etične in strokovne standarde. Z izvajanjem ustreznih standardov strokovnega in odgovornega ravnanja na ravni družbe se lahko zmanjšajo tveganja, katerim je ta izpostavljena. Če bodo ti standardi imeli visoko prioriteto, se bodo zlasti zmanjšala operativna tveganja in tveganja ugleda.

Podrobnejša pravila in način ravnanja v posamičnih primerih, ki so lahko sporni s stališča etičnih in strokovnih standardov ravnanja, so podrobneje opredeljeni v ***Etičnem kodeksu Zavarovalnice Sava d.d.***

### 3.7.2 Zaveza o ugotavljanju nasprotja interesov in neodvisnosti članov nadzornega sveta, uprave, višjega in nižjega vodstva ter nosilcev ključnih funkcij

#### 3.7.2.1 Splošno

Udeleženci procesa vodenja in nadzora družbe so lahko zaradi narave poslovnih odnosov med nadrejeno in povezanimi družbami izpostavljeni nasprotju interesov. Udeleženci so dolžni opravljati svoje funkcije bodisi v vlogah korporativnega sistema upravljanja, bodisi v vlogah izvajanja poslovnih funkcij v interesu družbe. Če imajo pri takšnem ravnanju nasprotje interesov glede na temeljno dejavnost v družbi v skupini Sava Re oziroma pri svojem drugem delodajalcu, so dolžni tako nasprotje interesov razkriti in delovati v interesu družbe. Če to ni možno, so dolžni o tem obvestiti upravo družbe oziroma upravo nadrejene družbe.

### 3.7.2.2 Nadzorni svet

Člani nadzornega sveta pred nastopom mandata ter nato obdobjno (enkrat letno) in ob vsaki spremembi podpišejo in nadzornemu svetu predložijo izjavo o neodvisnosti člana nadzornega sveta družbe, s katero izjavijo, da imajo za opravljanje funkcije člana nadzornega sveta dovolj izkušenj in znanja ter se obenem opredelijo tudi do obstoja posameznih nasprotij interesov.

Člani nadzornega sveta obveščajo nadzorni svet o kakršnemkoli nasprotju interesov, ki je nastopilo ali bi lahko nastopilo pri izvrševanju ali v zvezi z izvrševanjem njihove funkcije. Poleg tega mora vsak član nadzornega sveta obveščati nadzorni svet o svojem morebitnem članstvu v organih upravljanja ali nadzora drugih družb.

Člani nadzornega sveta se zavedajo, da je obstoj bistvenega nasprotja interesov ali obstoja očitnega nasprotja interesov lahko razlog za prenehanje mandata člana.

Člani nadzornega sveta vsako leto izpolnijo tudi vprašalnik o povezanih osebah, s katerim družba preverja obstoj morebitnih drugih poslovnih povezav med družbo in člani nadzornega sveta. Ugotovitve so razkrite v letnem poročilu v poglavju o transakcijah s povezanimi strankami.

Nadzorni svet se zavezuje, da bo morebitno nasprotje interesov upošteval tudi pri izbiri kandidatov za člane nadzornega sveta: kandidat, pri katerem že vnaprej obstajajo interesna nasprotja, ki so take narave, da lahko pomembno vplivajo na njegovo odločanje in delovanje, ne bo predlagan skupščini v izvolitev v nadzorni svet.

Prav tako velja, da posamezen član nadzornega sveta pri svojem delu ni vezan na mnenje in navodila tistih, ki so ga izvolili, predlagali ali imenovali, ampak svoje odločitve sprejemajo po svoji vesti in s polno osebno odgovornostjo.

Vsi člani nadzornega sveta imajo enake pravice in obveznosti, le v primeru neodločenega glasovanja je odločilen glas predsednika oziroma v primeru njegove odsotnosti njegovega namestnika.

### 3.7.2.3 Uprava

Člani uprave vsako leto izpolnijo vprašalnik o povezanih osebah, s katerim družba preverja obstoj morebitnih drugih poslovnih povezav med družbo in zaposlenimi. Ugotovitve so razkrite v letnem poročilu v poglavju o transakcijah s povezanimi strankami.

Član uprave mora morebitno nasprotje interesov nemudoma razkriti nadzornemu svetu in o tem obvestiti ostale člane uprave. Član uprave razkrije nadzornemu svetu tudi svoja morebitna članstva v interesnih združenjih, društvih in drugih organizacijah.

Člani uprave praviloma niso člani nadzornih svetov družb izven skupine, kar zmanjšuje možnost nastopa nasprotja interesov. O morebitnih izjemah odloča nadzorni svet nadrejene družbe.

### 3.7.2.4 Višje in nižje vodstvo

Člani višjega ali nižjega vodstva (zaposleni po pogodbah, za katere ne velja tarifni del kolektivne pogodbe – zaposleni s posebnimi pooblastili in pristojnostmi) vsako leto izpolnijo vprašalnik o povezanih osebah, s katerim družba preverja obstoj morebitnih drugih poslovnih povezav med družbo in zaposlenimi.

Član višjega ali nižjega vodstva mora morebitno nasprotje interesov nemudoma razkriti upravi.

### 3.7.2.5 Nosilci ključnih funkcij

Nosilec ključne funkcije praviloma ne sme hkrati izvajati in nadzirati istih delovnih nalog. Družba mora delo organizirati tako, da delo različnih obrambnih linij poteka ločeno.

Nosilec ključne funkcije vsako leto izpolni vprašalnik o povezanih osebah, s katerim družba preverja obstoj morebitnih drugih poslovnih povezav med družbo in zaposlenimi.

Nosilec ključne funkcije mora morebitno nasprotje interesov nemudoma razkriti upravi. Nosilec ključne funkcije ni član nadzornega sveta ali njegovih komisij nobene družbe v skupini Sava Re, kar zmanjšuje možnost nastopa nasprotja interesov.

V primeru, da so v skladu z načelom sorazmernosti posamezni ključni funkciji dodane druge dejavnosti in naloge, morajo biti zagotovljeni ustrezni interni ukrepi in mehanizmi za upravljanje morebitnega nasprotja interesov pri izvajanju dejavnosti določene ključne funkcije. Ukrepi in mehanizmi za izogibanje situacijam, ki bi lahko privedle do nasprotja interesov, so podrobneje opredeljeni v internem aktu, ki ureja delovanje posamezne ključne funkcije.

## 3.8 Sistem notranjih kontrol

Sistem notranjih kontrol družbe je namenjen ugotavljanju, merjenju, spremljanju in obvladovanju tveganj na vseh ravneh poslovanja, vključno s poročanjem o tveganjih, ki jim družba je ali bi jim lahko bila izpostavljena pri svojem poslovanju. Hkrati sistem notranjih kontrol zagotavlja skladnost poslovanja z notranjimi pravili družbe ter izpolnjuje zakonske zahteve in zahteve drugih predpisov na področju upravljanja tveganj.

Pomembno je, da zaposleni razumejo pomen notranjih kontrol in so aktivno vključeni v postopke izvajanja notranjih kontrol. Postopki poročanja ustrezni ravni vodstva glede morebitnih težav, odstopanj, neskladnosti z Etičnim kodeksom ali drugih kršitev politik ali nezakonitih dejanj morajo biti nedvoumni, predstavljeni vsem zaposlenim in jasno zapisani v dokumentih, ki so razpoložljivi vsem zaposlenim.

Postopki za vzpostavitev notranjih kontrol, njihovo vzdrževanje in dokumentiranje ter zagotavljanje delovanja družbe skladno z notranjimi kontrolami so opisani v **Politiki notranjih kontrol**.

## 3.9 Sposobnost in primernost članov uprave, nadzornega sveta ter nosilcev ključnih funkcij in višjega vodstva

Družba skladno z zahtevami veljavne zakonodaje zagotavlja, da so osebe, ki dejansko vodijo in nadzirajo družbo, ustrezno usposobljene in primerne za strokovno vodenje, upravljanje in nadzorovanje družbe.

Družba je v ta namen vzpostavila in izvaja proces vrednotenja sposobnosti in primernosti članov uprave in nadzornega sveta ter nosilcev ključnih funkcij in višjega vodstva pred imenovanjem na funkcijo in po imenovanju, kadar in če nastopijo okoliščine, zaradi katerih je treba izvesti ponovno vrednotenje sposobnosti in primernosti navedenih oseb.

Poleg tega, da imajo člani uprave oziroma člani nadzornega sveta skupno ustrezno usposobljenost, izkušnje in znanje (sposobnost), morajo biti te osebe dobrega ugleda in odražati integriteto v svojih dejanjih (primernost).



Ocena primernosti obsega oceno poštenosti in finančne trdnosti osebe na podlagi ustreznih dokazov o njenem značaju, osebnem vedenju in poslovnem ravnanju, vključno z morebitnimi kazenskimi, finančnimi in nadzornimi vidiki, ne glede na jurisdikcijo.

Kriteriji in merila ter postopki izdelave ocene sposobnosti in primernosti članov uprave, nadzornega sveta, ključnih funkcij in ostalega zadevnega osebja so urejeni v Politiki sposobnosti in primernosti.

### 3.10 Izločeni posli

Izločeni posel je funkcija oz. aktivnost zavarovalnice, dana v zunanje izvajanje in je ključna oz. pomembna za poslovanje, ter jo zavarovalnica opravlja v okviru svoje registrirane dejavnosti. Izvajalec storitev je lahko vsaka pravna ali fizična oseba, ki opravlja dejavnost, ki je predmet izločenih poslov.

Pri prenosu funkcij oz. aktivnosti kot izločene posle se upoštevajo naslednja pravila, ki so natančneje opisana v Pravilniku o obvladovanju izločenih poslov:

- določitev funkcij oz. aktivnosti, ki so bistvene/pomembne za poslovanje;
- način izbora izvajalca storitev izločenih poslov, ki je ustrezne kakovosti in opredelitev pogostosti ocenjevanja njegovih rezultatov oz. izvajanja storitev;
- metode in postopek spremljanja skladnosti in učinkovitosti izvajanja izločenih poslov;
- pogoje, ki jih mora izpolnjevati izvajalec izločenega posla;
- bistvene sestavine pogodbe o izločenem poslu;
- vzpostavitev Registra izločenih poslov;
- opredelitev tveganj, povezanih z izločenimi posli v Registru tveganj.

Vrsta, namen in pogoji prenosa aktivnosti ali funkcij kot izločene posle so podrobneje opredeljeni v **Politiki o izločenih poslih** (Outsourcing Policy).

### 3.11 Upravljanje neprekinjenega poslovanja

Zavarovalnica Sava zagotavlja trden sistem upravljanja neprekinjenega poslovanja za zagotovitev svoje sposobnosti neprekinjenega delovanja in omejitve izgube v primeru resne motnje poslovanja.

Družba bo v ta namen vzpostavila:

- Krizne načrte in načrte neprekinjenega poslovanja za zagotovitev, da se družba ustrezno odzove na nujne primere in je sposobna ohraniti svoje najpomembnejše poslovne dejavnosti v primeru motenj običajnih poslovnih dogodkov;
- Načrte okrevanja za ključne vire, ki ji omogočajo ponovno vzpostavitev običajnih poslovnih postopkov v ustreznem časovnem okviru.

Testiranje procesa neprekinjenega poslovanja poteka enkrat letno. Načrte mora družba redno posodabljeni.

Ključna tveganja in aktivnosti ob morebitnih incidentih so zajeta v pravilih sistema upravljanja neprekinjenega poslovanja (Business Continuity Policy), ki ga je sprejela uprava družbe, z njim pa se seznanijo tudi funkcija poslovnih procesov in informacijske tehnologije v nadrejeni družbi.

#### 4 Končne določbe

Prilagoditve in odstopanja od vsebine krovne politike skupine Sava Re so dokumentirana in poročana v skladu s postopkom sprejemanja in pregledovanja politik v skupini Sava Re, ki je opredeljen v Politiki upravljanja skupine Sava Re.

Ta politika začne veljati, ko jo sprejme uprava družbe in je nanjo podal soglasje Nadzorni svet, uporablja se od 1. 6. 2017 dalje. Družba poroča Agenciji za zavarovalni nadzor o sprejemu oziroma spremembi pisnih pravil sistema upravljanja Zavarovalnice Sava.

Podpisan izvirnik se hrani v Službi za skladnost poslovanja. Hrani se tudi izvirni elektronski zapis.

Skrbnik tega akta je Pravna služba.

V Mariboru, 1. 6. 2017

#### Uprava družbe:


mag. David KASTELIC, predsednik uprave



mag. Primož MOČIVNIK, član uprave



Boris MEDICA, član uprave



Rok MOLJK, član uprave



Robert CIGLARIČ, član uprave



## 5 Pojmi

V Politiki upravljanja uporabljeni pojmi imajo naslednji pomen:

**Skupina Sava Re** - Pozavarovalnica Sava, d. d., ki je nadrejena družba in vse njene podrejene družbe.

**Družba** - Zavarovalnica Sava, ki kot gospodarska družba na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost in zaradi lastniških povezav s Pozavarovalnico Savo, d.d., kot nadrejeno družbo sestavlja skupino Sava Re.

**Deležniki** - posamezniki ali interesne skupine, ki lahko vplivajo na poslovanje družbe oziroma poslovanje družbe lahko vpliva na njih; deležniki tvorijo (notranje in zunanje) okolje družbe ter v njej ali preko nje uresničujejo takšne ali drugačne interese.

**Organ upravljanja** - organ vodenja ali nadzora v družbi.

**Organ nadzora** - v dvotirnem sistemu upravljanja Nadzorni svet družbe.

**Organ vodenja** - v dvotirnem sistemu upravljanja Uprava družbe.

**Poslovodstvo** - uprava družbe oziroma člani uprave družbe, ki so kot zakoniti zastopniki družbe vpisani v sodni register ali drug primerljiv register.

**Višje vodstvo** - vodje posameznih organizacijskih enot, ki v družbi opravljajo izvršilne funkcije in so za svoje delo neposredno odgovorni organu vodenja (izvršni direktor sektorja, direktor službe).

**Nižje vodstvo** - vodje posameznih organizacijskih enot (oziroma, če ne zasedajo vodstvenih delovnih mest zaposleni, za katere ne velja tarifni del kolektivne pogodbe), ki so za svoje delo neposredno odgovorni višjemu vodstvu.

**Osrednja funkcija** - funkcija družbe, ki je neposredno povezana z osnovno dejavnostjo družbe (direktor področja).

**Podporna funkcija** - funkcija družbe, ki ni neposredno povezana z osnovno dejavnostjo družbe, vendar predstavlja podporo osrednji funkciji.

**Poslovna funkcija** - enoten pojem za osrednjo in podporno funkcijo.

**Ključne funkcije** - (za zagotavljanje sistema upravljanja tveganj) štiri ključne funkcije za zagotavljanje sistema upravljanja tveganj, kot jih opredeljuje Direktiva Solventnost II: funkcija upravljanja tveganj, aktuarska funkcija, funkcija notranje revizije, funkcija spremljanja skladnosti poslovanja.

**Nosilec ključne funkcije** - oseba, ki je na podlagi sklepa o imenovanju pristojnega organa družbe odgovorna za opravljanje nalog posamezne ključne funkcije.

**Model treh obrambnih linij** - sistem nadzora je sestavljen iz treh obrambnih linij, ki imajo natančno opredeljene vloge.

**Prva obrambna linija** - notranje kontrole in upravljanje tveganj na ravni poslovnih funkcij prvo obrabno linijo tvorijo posamezna poslovne funkcije; v prvi obrambni liniji posameznim poslovnim funkcijam pripada lastništvo, odgovornost in sposobnost za identifikacijo, analizo, ocenjevanja, kontroliranja ter aktivno zmanjševanja negativnih vplivov tveganj na podlagi vsakodnevnega poslovanja.

**Druga obrambna linija** - nadzorne funkcije drugo obrambno linijo tvorijo funkcija upravljanja tveganj, aktuarska funkcija in funkcija spremljanja skladnosti; v drugi obrambni liniji našteje tri ključne funkcije zagotavljajo neodvisen nadzor aktivnosti upravljanja tveganj v prvi obrambni liniji.

**Tretja obrambna linija** - kontrolne funkcije tretjo obrambno linijo tvori funkcija notranje revizije; notranja revizija je edina ključna funkcija, ki lahko neodvisno in nepristransko ocenjuje sistem upravljanja, sistem upravljanja tveganj in sistem kontrolnih postopkov.

**Zaposleni** - fizična oseba, ki je v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi v članici družbe, vključno s člani posloводства.

**Politika družbe** - niz načel, pravil in splošnih usmeritev za ravnanje zaposlenih na posameznem področju poslovanja družbe.

**Krovna politika** - niz načel in splošnih usmeritev za ravnanje zaposlenih na posameznem področju poslovanja posamezne družbe v skupini in določa tudi, kako je to področje urejeno z vidika družbe. Politika družbe je pripravljena na ravni nadrejene družbe. Krovna politika družbe je referenčni dokument za izdelavo solo politike posameznih družb v skupini. Krovno politiko družbe najprej sprejme uprava nadrejene družbe. H krovni politiki skupine nato »pristopijo« tudi vse družbe v skupini.

Posamezna družba v skupini krovno politiko bodisi:

- v celoti sprejme v predlagani vsebini ali
- sprejme v predlagani vsebini, razen določenih posebnosti, ki jih predhodno uskladi z nadrejeno družbo.

**Skrbnik krovne politike** - oseba, ki je zadolžena za strokovno pripravo in obdobjno pregledovanje in usklajevanje krovne politike.

**Država članica EU** - država članico Evropske unije ali država podpisnica Sporazuma o ustanovitvi Evropskega gospodarskega prostora.

**Tretja država** - država, ki ni država članica.

**Nadzorni organ** je pristojen za nadzor nad subjekti finančnega sektorja posamezne države; na območju Republike Slovenije pomeni Agencijo za zavarovalni nadzor in Agencijo za trg vrednostnih papirjev.

**Zakonodaja** - zakoni in drugi veljavni predpisi državnih organov.

**Upravljavski nadzor podrejenih družb** je nadzor poslovanja podrejenih družb prek korporativnih organov upravljanja: skupščina, nadzorni svet, upravni odbor, odbor direktorjev.

**Poslovni nadzor podrejenih družb** je nadzor poslovanja podrejenih družb prek poslovnih funkcij, ki so organizirane v nadrejeni družbi (poslovna linija nadzora).

**Dodaten nadzor podrejenih družb** je dodaten nadzor poslovanja podrejenih družb, ki se izvaja prek delovanja štirih ključnih funkcij.

## 6 Referenčni dokumenti

- Politika aktuarske funkcije
- Politika notranje revizije
- Politika skladnosti poslovanja
- Politike upravljanja tveganj
- Politika upravljanja naložbenega tveganja
- Politika upravljanja likvidnostnega tveganja
- Politika upravljanja sredstev in obveznosti
- Politika upravljanja operativnih tveganj
- Politika upravljanja zavarovalnih tveganj
- Politika lastne ocene tveganj in solventnosti (ORSA)
- Politika upravljanja kakovosti podatkov
- Politika notranjih kontrol
- Politika upravljanja kapitala
- Politika sposobnosti in primernosti
- Politika prejemkov
- Politika usposabljanja in razvoja zaposlenih
- Politika oskrbe
- Pravilnik o varovanju poslovne skrivnosti
- Pravilnik o izogibanju konflikta interesov
- Etični kodeks Zavarovalnice Sava d. d.
- Statut Zavarovalnice Sava d. d.
- Akt o upravi
- Poslovnik o delu Uprave
- Poslovnik o delu Nadzornega sveta
- Ustanovna listina Revizijske komisije nadzornega sveta
- Poslovnik o delu Revizijske komisije nadzornega sveta