



# Politika upravljanja

## Save Re, d.d.

Osnovni podatki	
Naziv	Politika upravljanja Save Re, d.d.
Označba akta	PL_S
Tema	Politika določa poglavitne usmeritve korporativnega upravljanja
Status	Veljaven
Verzija	Izdaja 3.0
Številka akta	2021/KUSP/5
Skrbnik	Kabinet uprave in skladnost poslovanja
Sprejel	Uprava družbe
Soglasje	Nadzorni svet
Posredovanje nadzorniku	DA
Stopnja zaupnosti	Javno objavljen dokument
Datum sprejema	18. 8. 2021
Datum začetka uporabe	1. 9. 2021
Kateri dokument nadomešča	Politika upravljanja Save Re, d.d., z dne 11. 12. 2017
Rok za pregled	1 leto
Predviden datum pregleda	1. 12. 2022
Jezikovne različice	Slo/Eng

Seznam prejemnikov:		
Zap. št.	Ime in priimek	Delovno mesto
1.	/	Vsi zaposleni

Ljubljana, avgust 2021

## KAZALO

KAZALO .....	2
1 UVOD .....	4
1.1 Predstavitev družbe .....	4
1.2 Predmet in cilji urejanja politike upravljanja .....	4
1.3 Opredelitev pojmov .....	4
1.4 Cilji, poslanstvo, vizija in vrednote, ki jih upoštevajo usmeritve upravljanja .....	5
1.5 Navedba referenčnega kodeksa upravljanja.....	5
1.6 Pregled sistema upravljanja .....	6
2 SKUPINE DELEŽNIKOV TER STRATEGIJA KOMUNICIRANJA IN SODELOVANJA Z NJIMI .....	6
2.1 Splošno.....	6
2.2 Strategija komuniciranja .....	6
2.3 Cilji komuniciranja.....	6
2.4 Komuniciranje z notranjimi deležniki.....	7
2.5 Komuniciranje z zunanjimi deležniki.....	7
2.6 Osebe, pristojne za komuniciranje .....	7
2.7 Varovanje poslovne skrivnosti in postopki glede ravnanja z notranjimi informacijami .....	7
2.8 Objave podatkov o poslovanju in drugih pomembnih informacijah .....	8
2.9 Način odzivanja v primeru govoric in člankov, ki so povezani s Savo Re ali njenim poslovanjem .....	8
2.10 Sodelovanje z deležniki .....	8
2.11 Varovanje interesov zaposlenih.....	10
3 SISTEM UPRAVLJANJA .....	11
3.1 Izbor sistema upravljanja .....	11
3.2 Organi upravljanja.....	11
3.3 Razdelitev odgovornosti, pristojnosti in pooblastil med organi upravljanja .....	11
3.3.1 Organi upravljanja .....	11
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 UPRAVLJANJE ZAVAROVALNE SKUPINE SAVA .....	26
4.1 Splošno.....	26
4.2 Nadzor posamezne družbe v Zavarovalni skupini Sava .....	27
4.3 Komunikacija med družbami v Zavarovalni skupini Sava.....	27
4.4 Načrtovanje in poročanje odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava .....	27
4.5 Zaračunavanje poslov med povezanimi osebami v Zavarovalni skupini Sava .....	28
4.6 Sistem sprejemanja, prenosa in pregledovanja politik poslovanja med družbami v Zavarovalni skupini Sava.....	28
4.6.1 Splošno .....	28

4.6.2	Opredelitev postopka sprejemanja novih politik .....	28
4.6.3	Opredelitev postopka pregleda veljavnih politik .....	29
5	PREHODNE IN KONČNE DOLOČBE .....	29
6	PRILOGE.....	31

Na podlagi 41. člena Poslovnika o delu uprave Pozavarovalnice Sava, d.d., Ljubljana, je uprava Save Re, d.d., na svoji 26. redni seji dne 31. 5. 2021, s soglasjem nadzornega sveta, ki je bilo podano na 2. seji dne 18. 8. 2021, sprejela naslednji dokument,

## **POLITIKO UPRAVLJANJA SAVE RE, D.D.**

### **1 UVOD**

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

#### **1.1 Predstavitev družbe**

Sava Re je javna delniška družba, z delnicami katere se trguje na organiziranem trgu Ljubljanske borze, d.d., v okviru prve borzne kotacije. Sava Re opravlja pozavarovalno dejavnost skladno z dovoljenjem, izdanim na podlagi zakona, ki ureja zavarovalništvo, poleg tega pa je obvladujoča družba v Zavarovalni skupini Sava, ki poleg obvladujoče družbe vključuje odvisne družbe s sedežem bodisi v EU bodisi zunaj EU. Večina odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava so zavarovalnice.

#### **1.2 Predmet in cilji urejanja politike upravljanja**

Dokument Politika upravljanja Save Re, d.d., (v nadaljevanju: politika upravljanja ali politika) določa poglobitve usmeritve upravljanja ter upravljanja in nadzora družb v Zavarovalni skupini Sava, upošteva cilje, poslanstvo, vizijo in vrednote Zavarovalne skupine Sava.

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 organ vodenja ali nadzora za obveščanje, usmerjanje, upravljanje in spremljanje delovanja družbe za doseganje njenih ciljev.

Politika upravljanja je 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 upravljanja pomeni zavezo za prihodnje delovanje.

#### **1.3 Opredelitev pojmov**

V politiki upravljanja uporabljeni pojmi imajo pomen, kot je opredeljen v pojmovniku (*priloga 4*) tega dokumenta.

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

### *Splošno*

V politiki upravljanja smo opredelili cilje, poslanstvo, vizijo in vrednote, da ne le delničarji, temveč vsi deležniki razumejo, zakaj družba obstaja in v kateri smeri deluje.

### *Cilji*

Želimo postati prepoznaven ponudnik celovitih zavarovalnih in pozavarovalnih storitev na ciljnih trgih, ustvariti zaupanje in lojalnost med svojimi deležniki, postati priznani kot družba, ki pregledno in pošteno komunicira, doseči pričakovanja lastnikov in ustvarjati primerno donosnost lastniškega kapitala, ozavestiti vrednote organizacije ter jih utrditi v temeljne poslovne politike in vedenje posameznikov.

S pozitivnim ozračjem, 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 kazala v kakovosti storitev ter v pripadnosti zaposlenih v družbi in 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 Sava Re 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 kažejo naše vrednote, ki jim bomo v prihodnje namenili še več pozornosti.

### *Poslanstvo*

S predanostjo in stalnim napredkom zagotavljamo varnost in kakovost življenja.

### *Vizija*

Ustvarjamo k strankam usmerjeno, sodobno, digitalno, družbeno odgovorno in trajnostno naravnano zavarovalno skupino.

### *Vrednote (Kakšni smo?)*

Odgovorno, iskreno in spoštljivo gradimo medsebojne odnose v družbi.

S stalnim izboljševanjem in odnosom presegamo pričakovanja strank.

Dejavni smo v odnosu do okolja (lastniki, družbeno okolje).

## **1.5 Navedba referenčnega kodeksa upravljanja**

Sava Re kot javna delniška družba za referenčni kodeks upravljanja upošteva vsakokrat veljavni Slovenski kodeks upravljanja javnih delniških družb (v nadaljevanju: kodeks).

## **1.6 Pregled sistema upravljanja**

Pravila sistema upravljanja družbe so predmet rednega letnega pregleda, ob spremembah v pravnem okolju ali drugih objektivnih okoliščinah pa se pregled politike opravi tudi pogosteje.

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 notranjimi akti, zakonodajo in drugimi predpisi.

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

## **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 vsakodnevem poslovanju.

V družbi krepimo skupne vrednote, ki se kažejo v ustvarjanju pozitivnega ozračja med zaposlenimi in dobre poslovne kulture ter dolgotrajnih partnerskih odnosov, s čimer gradimo prijazen in odgovoren odnos do okolja in družbe.

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

Komuniciranje z deležniki družbe je namenjeno obveščanju in ozaveščanju. Krepi ugled družbe, pridobiva nove kakovostne kadre in partnerje ter vpliva na doseganje zastavljenih ciljev družbe. Komuniciranje z zunanjimi deležniki vpliva na oblikovanje tržne vrednosti delnice POSR.

### **2.2 Strategija komuniciranja**

V družbi se zavedamo, da sta kredibilnost in ugled finančne institucije tako doma kot na tujem odvisna od mnenja, ki si ga javnost ustvari o nas. Pozitivno mnenje, poleg poštenega in odgovornega delovanja, dodatno spodbuja neprestana, pregledna, korektna in pravočasna komunikacija. Z vstopom na trg vrednostnih papirjev je Sava Re postala tudi javna družba, ki mora odkrito, pregledno ter v skladu s pravili Ljubljanske borze in zakona o trgu finančnih instrumentov komunicirati z javnostmi.

Proaktivnost in odkritost pri informiranju vseh deležnikov družbe postavljata organizacijo med zaupanja vredna podjetja. Sava Re je s prevzemom odvisnih družb postala mednarodna finančna skupina. Za prepoznavnost obvladujoče družbe, Zavarovalne skupine Sava in posameznih članic je treba neprestano in profesionalno opravljati dejavnosti na področju odnosov z javnostmi.

### **2.3 Cilji komuniciranja**

Poleg spoštovanja zakonskih predpisov obveščanja je namen strategije komuniciranja povečanje prepoznavnosti v prostoru, kjer delujemo, povečanje ugleda Save Re in utrditev zaupanja vseh

deležnikov. Kontinuirano izvajanje komunikacijskih dejavnosti je podpora vsem drugim dejavnostim v organizaciji, ki skupno vplivajo tudi na končni izid – poslovni rezultat in ugled.

Komuniciranje vključuje komuniciranje z notranjimi in zunanji deležniki družbe Sava Re.

## **2.4 Komuniciranje z notranjimi deležniki**

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

## **2.5 Komuniciranje z zunanjimi deležniki**

Komuniciranje z zunanjimi deležniki družbe je namenjeno obveščanju in ozaveščanju. Krepi ugled družbe, vpliva na oblikovanje tržne vrednosti delnice POSR, pridobivanje novih vlagateljev, kadrov in partnerjev ter ne nazadnje vpliva na doseganje zastavljenih ciljev družbe.

## **2.6 Osebe, pristojne za komuniciranje**

Pooblaščenca za komuniciranje z javnostmi so določeni v pravilniku o komuniciranju družbe. Komuniciranje poteka v skladu s pravilnikom o komuniciranju družbe in objavljenim finančnim koledarjem družbe ter v skladu s pravili obveščanja, ki veljajo za javne družbe. V primeru cenovno občutljivih informacij, za katere v finančnem koledarju ni bila predvidena objava, družba javnost obvešča, takoj ko je taka informacija objavljena oziroma, takoj ko je mogoče.

Načini komuniciranja in pristojnosti so navedeni v pravilniku o komuniciranju družbe.

## **2.7 Varovanje poslovne skrivnosti in postopki glede ravnanja z notranjimi informacijami**

Družba s pravilnikom o varovanju poslovnih skrivnosti ureja področje varovanja poslovne skrivnosti. Družba s pravilnikom o varovanju notranjih informacij v Savi Re in pravili glede omejitev trgovanja z delnico Sava Re ureja področje nadzorovanih informacij in trgovanje s finančnimi instrumenti Sava Re.

Družba skladno z vsakokrat veljavnim zakonom, ki ureja trg finančnih instrumentov, notranje informacije, takoj ko je to mogoče, razkrije javnosti. Sava Re lahko na lastno odgovornost odloži objavo notranje informacije, da zaščiti svoj upravičen interes pod pogoji, ki jih določa vsakokrat veljavni zakon, ki ureja trg finančnih instrumentov, in notranji akt družbe. V takšnem primeru ima urejena pravila in postopke o upravljanju z notranjimi informacijami in njihovega pretoka ter skrbi za preprečevanje uhajanja notranjih informacij.

Družba vodi seznam oseb, ki so jim dostopne notranje informacije. Sava Re osebe, uvrščene na seznam, obvesti, da so uvrščene nanj, in poskrbi za podpis izjav, s katerim potrjujejo, da so seznanjene s pravili ravnanja z notranjimi informacijami in da vedo, kakšne so sankcije ob kršitvah obveznosti glede notranjih informacij.

Družba s Pravilnikom o obvladovanju nasprotij interesov pri upravljanju finančnih naložb določa postopke in merila za upravljanje z nasprotji interesov, ki se lahko pojavijo pri upravljanju rednih ali izrednih poslov na področju upravljanja s finančnimi naložbami. S pravilnikom so določeni posli, osebe,

ki bi lahko imele nasprotja interesov, podrobnejši postopki za ugotavljanje in preprečevanje nasprotij interesov ter pravila razkrivanja nasprotij interesov.

## 2.8 Objave podatkov o poslovanju in drugih pomembnih informacijah

Družba poslovna poročila in izkaze objavlja v skladu s standardi prve kotacije, pri tem upošteva vsakokrat veljavni zakon, ki ureja trg finančnih instrumentov, in priporočila Ljubljanske borze. Na spletni strani družbe [www.sava-re.si](http://www.sava-re.si) je objavljen finančni koledar, v katerem so navedeni datumi pomembnejših objav.

## 2.9 Način odzivanja v primeru govoric in člankov, ki so povezani s Savo Re ali njenim poslovanjem

Družba redno in pravočasno objavlja vse pomembne informacije, ki bi utegnile vplivati na poslovne odločitve vlagateljev ali zainteresirane javnosti. Prav tako hitro in v skladu s priporočili Ljubljanske borze odgovarja na vprašanja medijev. V primeru netočnih in neresničnih objav, ki bi utegnile škoditi dobremu imenu družbe ali bi negativno vplivale na rezultate poslovanja, se družba odziva v skladu z zakonom o medijih in dobrimi praksami v svetu.











## 2.10 Sodelovanje z deležniki

### *Delničarji*

Od uvrstitve delnice na Ljubljansko borzo Sava Re razvija sodoben pristop k odnosom z delničarji in potencialnimi vlagatelji. Osnovno vodilo pri komuniciranju je preglednost, z namenom omogočiti resnično in pošteno oceno poslovanja Sava Re ter posledično resnično in pošteno oceno vrednosti delnice.

Pri objavah Sava Re sledi standardom prve kotacije, med drugim želi spodbuditi k nakupu tudi več tujih vlagateljev.

Za komuniciranje s svojimi delničarji družba uporablja naslednje oblike:

-  skupščine delničarjev,
-  periodično obveščanje,
-  sistem SEO.net (spletna stran LJSE),
-  spletna stran Sava Re,
-  udeležba na konferencah doma in v tujini,
-  individualni predstavitveni sestanki doma in v tujini,
-  srečanja s finančno javnostjo,
-  novinarske konference ob predstavitvi rezultatov poslovanja,
-  elektronska pošta (odgovarjanje na vprašanja delničarjev),
-  pisma delničarjem.

### *Zaposleni*

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



Zaposlene seznanjamo z novimi znanji in aktualnim dogajanjem v Zavarovalni skupini Sava in družbi ter negujemo odnose in jih motiviramo z:

- ☑ zbori delavcev,
- ☑ intranetom,
- ☑ e-časopisom SavaReporter,
- ☑ elektronskim obveščanjem,
- ☑ kolegiji,
- ☑ osebnimi pogovori,
- ☑ internim izobraževanjem,
- ☑ neformalnim srečanjem z zaposlenimi,
- ☑ timskimi treningi,
- ☑ sestanki s sindikatom in svetom delavcev,
- ☑ letnimi razgovori z zaposlenimi,
- ☑ strateškimi konferencami.

### *Cedenti in drugi poslovni partnerji*

Prodaja je ključnega pomena za poslovanje družbe, zato smo predani svojim strankam. Verjamemo, da z dobrim delom gradimo dolgotrajen partnerski odnos. Verjamemo, da je zadovoljstvo partnerjev zrcalo naše uspešnosti. Ker je naš model poslovanja izključno medpodjetniški (B2B), je za dober odnos nedvomno pomembna strokovna in neposredna dvosmerna komunikacija.

S svojimi partnerji komuniciramo:

- ☑ s telefonsko in pisno korespondenco,
- ☑ na rednih osebnih srečanjih doma in v tujini,
- ☑ na mednarodnih strokovnih seminarjih in srečanjih s pozavarovatelji in posredniki,
- ☑ na obdobjem strokovnem izobraževanju Sava Summer Seminar,
- ☑ z letnim poročilom,
- ☑ s promocijskim materialom,
- ☑ s spletno stranjo.

### *Analitiki*

Del strokovne finančne javnosti so finančni analitiki, ki so pomemben snovalec mnenj na trgu. S svojimi komentarji, mnenji in analizami pomagajo vlagateljem pri odločitvi za nakup ali prodajo delnic POSR. Pomenijo še en kanal za dostopanje do dodatnih virov kapitala, pomembni pa so tudi pri ohranjanju kredibilnosti in povečevanju ugleda družbe. S tega vidika je hitro in pregledno obveščanje finančnih javnosti o poslovanju družbe ter njenih ciljih izrednega pomena.

S finančno javnostjo dodatno komuniciramo še prek:

- ☑ obiskov investorjev z namenom predstavitve poslovanja (roadshow),
- ☑ videokonferenc z namenom predstavitve poslovanja (webcast),
- ☑ strokovnih srečanj.

### *Mediji*

Za družbo so mediji pomemben most s širšo javnostjo. Z njimi vzdržujemo redne stike. Na vprašanja se odzivamo v dogovorjenem roku, komuniciramo odkrito, predvsem pa v skladu z načeli enakomerne obveščanja. Ob pomembnih dogodkih pošiljamo obvestila za medije ali organiziramo konference za novinarje.

### *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.

Organa, ki jima družba redno poroča, sta Agencija za zavarovalni nadzor in Agencija za trg vrednostnih papirjev. V skladu s svojim statusom in dejavnostmi pa komuniciramo tudi z Ljubljansko borzo, Uradom za varstvo konkurence in drugimi pristojnimi organi. Pri svojem delovanju vedno upoštevamo njihove predpise in priporočila. Družba se odziva tudi na vse druge izredne zahteve državnih organov po poročanju.

### *Dobavitelji in upniki*

Družba skrbi za dobre partnerske odnose z dobavitelji, ki temeljijo na dolgoročnosti poslovnih odnosov in s tem zagotavljajo stabilnost nabave oziroma poslovanja družbe. Nabava poteka pregledno, v skladu s predpisanim standardnim postopkom oziroma procesom nabave, ki je opredeljen v pravilniku o postopku nabave družbe.

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

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

Splošni pogoji poslovnega sodelovanja z dobavitelji in vprašalnik o trajnostni naravnosti sta objavljena na spletni strani družbe. Izpolnjen vprašalnik je družbi v pomoč pri uresničitvi trajnostnih načel v vsakdanjem poslovanju. Razvijamo se v skupino, ki aktivno soustvarja boljši planet za vse. Razkrite informacije z izpolnjenim vprašalnikom družba upošteva pri odločanju o izboru dobavitelja kar ponudniku, ki pošlje izpolnjen vprašalnik, predstavlja določeno prednost pred ostalimi ponudniki.

### *Lokalna in širša skupnost*

Družba s svojimi dejavnostmi in storitvami skrbi za varnost, kakovost življenja in donosno prihodnost svojih strank, zaposlenih in vseh drugih deležnikov. Naše poslanstvo je tudi spoštljiv in odgovoren odnos do okolja, v katerem živimo in delamo. Ker je odgovorno biti odgovoren prav vsak dan, se zaposleni v okviru pobude »Srce za svet« udeležujejo individualnih izzivov, ki jih lahko opravijo sami, z družino ali k sodelovanju povabijo prijatelje. Naš cilj je spoznanje, da k širitvi trajnostne naravnosti šteje prav vsako dejanje posameznika.

Poleg tega vlagamo sredstva v obliki donacij ali sponzorstev v znanje, šport in kulturo.

## **2.11 Varovanje interesov zaposlenih**

Pri vodenju zaposlenih v družbi izhajamo iz prepričanja, da bomo dosegli zadane cilje samo z usposobljenimi in zavzetimi zaposlenimi. Vodstvo družbe skrbi za učinkovito vodenje in motiviranje zaposlenih in si skladno z letnimi načrti poslovanja prizadeva, da se zaposleni vključujejo v različne aktivnosti strokovnega usposabljanja in osebnega razvoja. Z grajenjem znamke delodajalca in osredotočenostjo na zaposlene krepimo organizacijsko klimo in zavzetost zaposlenih.

Z zaposlenimi gradimo partnerski odnos in spodbujamo dvosmerno komunikacijo skozi sodelovanje in vključevanje na različnih ravneh družbe.

V družbi gradimo in krepimo sodobno organizacijsko kulturo in zagotavljamo delo v varnem, raznolikem in trajnostnem delovnem okolju. Naša odgovornost do zaposlenih se odraža tudi v prizadevanju do oblikovanja delovnega okolja, v katerem se spoštuje dostojanstvo in integriteta vsakega zaposlenega. Zaposlenim zagotavljamo vse pravice iz delovnega razmerja in omogočamo pogoje dela, da čim lažje usklajujejo poklicno in družinsko življenje.

Družba ima svoj Etični kodeks. V kodeks smo zapisali vsa načela, po katerih se ravnaajo zaposleni v odnosu do sodelavcev, strank in druge zainteresirane javnosti.

### **3 SISTEM UPRAVLJANJA**

#### **3.1 Izbor sistema upravljanja**

Družba ima oblikovan dvotirni sistem upravljanja.

#### **3.2 Organi upravljanja**

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

#### **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 določajo 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. Statut, zakon o gospodarskih družbah, zakon o zavarovalništvu, poslovnik o delu uprave in poslovnik o delu nadzornega sveta določajo razdelitev pristojnosti in odgovornosti med upravo in nadzornim svetom ter opredeljujejo njuno sodelovanje.

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 pri takih vprašanih 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 in tudi za vodenje družbe. Ob obveščanju zgolj predsednika nadzornega sveta mora ta o pomembnih dogodkih obvestiti nadzorni svet in, če je treba, 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, s katerim delničarji družbe uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe.

#### *Pristojnosti*

Skupščina odloča o:

-  sprejetju letnega poročila, če nadzorni svet letnega poročila ni potrdil ali če uprava in nadzorni svet prepustita odločitev o sprejetju letnega poročila skupščini,
-  uporabi bilančnega dobička na predlog uprave in na podlagi poročila nadzornega sveta,
-  imenovanju in odpoklicu članov nadzornega sveta,
-  podelitvi razrešnice članom uprave in nadzornega sveta,
-  spremembah statuta,
-  ukrepih za povečanje in zmanjšanje kapitala,
-  prenehanju družbe in statusnem preoblikovanju,
-  imenovanju revizorja na predlog nadzornega sveta,
-  drugih zadevah v skladu z zakonom in statutom.

#### *Sklic skupščine*

Skupščina delničarjev, s katero 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 objavi družba v informacijskem sistemu Ljubljanske borze, d. d., Ljubljana SEOnet ([www.ljse.si](http://www.ljse.si)), na spletni strani Ajpesa ([www.ajpes.si](http://www.ajpes.si)) in na uradni spletni strani družbe [www.sava-re.si](http://www.sava-re.si), v tiskani obliki pa tudi v enem od statutarno določenih dnevnih časopisov – v Delu, Dnevniku ali v Uradnem listu Republike Slovenije.

#### *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 sedmega 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

pooblaščenca, na podlagi pisnega pooblastila in tudi po finančni organizaciji ali združenju delničarjev. Lastne delnice nimajo glasovalnih pravic.

### 3.3.1.3 Nadzorni svet

#### *Pristojnosti*

Nadzorni svet nadzoruje vodenje poslov družbe v celotnem poslovnem letu 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 družbe in poslovníkom o delu nadzornega sveta.

Nekatere pomembnejše naloge nadzornega sveta so:

- ☑ spremlja in nadzoruje vodenje in poslovanje družbe ter v primeru ugotovljenih pomanjkljivosti ali nepravilnosti naloži upravi, da predlaga ukrepe za njihovo odpravo,
- ☑ daje soglasje upravi k določitvi poslovne politike in finančnega načrta Zavarovalne skupine Sava in Save Re,
- ☑ daje soglasje upravi k določitvi strategije razvoja Zavarovalne skupine Sava in Save Re,
- ☑ daje soglasja upravi k pisnim pravilom sistema upravljanja, upravljanja tveganj, spremljanja skladnosti, notranje revizije, aktuarske funkcije, notranjih kontrol in izločenih poslov,
- ☑ daje soglasje upravi k podelitvi in odvzemu pooblastil nosilcem ključnih funkcij,
- ☑ daje soglasje upravi k poročilu o solventnosti in finančnem položaju družbe in skupine,
- ☑ daje soglasje upravi k strategiji prevzemanja tveganj družbe in skupine,
- ☑ obravnava poročilo o lastni oceni tveganj in solventnosti ter četrletna poročila o tveganjih družbe in skupine,
- ☑ obravnava poročila nosilca funkcije spremljanja skladnosti,
- ☑ obravnava poročila nosilcev aktuarske funkcije,
- ☑ daje soglasje upravi k določitvi okvirnega letnega in večletnega programa dela notranje revizije,
- ☑ nadzira primernost postopkov in učinkovitost delovanja notranje revizije in obravnava poročila funkcije notranje revizije,
- ☑ izdela mnenje za skupščino delničarjev k letnemu poročilu o notranjem revidiranju,
- ☑ daje soglasje k imenovanju, razrešitvi in nagrajevanju vodje službe notranje revizije,
- ☑ preveri letna in medletna poročila o poslovanju Zavarovalne skupine Sava in Save Re,
- ☑ preveri letno poročilo, ki ga je predložila uprava, zavzame stališče do revizijskega mnenja in o tem sestavi poročilo za skupščino ter v njem navede morebitne pripombe ali ga potrdi,
- ☑ preveri predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ga je predložila uprava, in o tem sestavi pisno poročilo za skupščino,
- ☑ imenuje in odpokliče predsednika in člane uprave,
- ☑ odloča o merilih za določitev prejemkov in sistemu nagrajevanja predsednika in članov uprave,
- ☑ sprejema poslovnik o svojem delu,
- ☑ pripravlja predloge za skupščino, ki so v njegovi pristojnosti, in izvršuje naloge, ki mu jih je določila skupščina,
- ☑ obravnava ugotovitve Agencije za zavarovalni nadzor in drugih organov nadzora v postopkih nadzora nad družbo.

Nadzorni svet za posamezno leto pripravi rokovnik sej nadzornega sveta in njegovih komisij, s katerim določi predvidene datume in vsebine posameznih sej, predvsem tistih, ki so obvezne zaradi zahteve za javne objave rezultatov poslovanja oziroma so običajne glede na dosedanjo prakso.

### *Delovanje nadzornega sveta*

Odločitev nadzornega sveta je veljavno sprejeta, če je zanjo glasovala večina oddanih glasov nadzornega sveta. V primeru enakega števila glasov »ZA« in »PROTI« je odločilen glas predsednika oziroma v primeru njegove odsotnosti njegovega namestnika.

Druga vprašanja o načinu dela nadzornega sveta so določena s poslovníkom o delu nadzornega sveta.

### *Velikost in sestava*






V skladu s statutom družbe in veljavno zakonodajo nadzorni svet sestavlja šest članov, od katerih štiri člane predstavnike delničarjev izvoli skupščina družbe, dva člana predstavnika delavcev pa izvoli svet delavcev družbe, ki s svojim sklepom seznaní skupščino družbe. Člani nadzornega sveta so imenovani za največ štiri leta in so lahko vnóvič 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. Družba si prizadeva, da je nadzorni svet sestavljen v skladu z interno politiko raznolikosti sestave uprave in nadzornega sveta, tako da skupaj tvorijo homogeno celoto.






Način delovanja nadzornega sveta je podrobneje urejen s poslovníkom o delu nadzornega sveta.

### *Merila 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:

-  ustrezna osebna integriteta in poslovna etičnost,
-  celovito poslovno znanje,
-  časovna razpoložljivost med opravljanjem funkcije,
-  sposobnost učinkovitega komuniciranja in timskega dela,
-  pripravljenost 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 trgov,
-  poslovni strategiji in poslovnem modelu,
-  sistemu upravljanja,
-  finančni in aktuarski analizi ter
-  zakonodajnem okviru in zahtevah,

da lahko prek ustreznega nadzora družbe zagotovijo smotrno in preudarno upravljanje družbe.

Postopek in merila izbire kandidatov za člane nadzornega sveta družbe in oblikovanje predloga skupščinskega sklepa o imenovanju članov nadzornega sveta ter postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznih članov so pregledni in vnaprej opredeljeni v interni politiki sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe.

## *Nasledstvo*

Ob ustanavljanju nadzornega sveta, nastopu mandata novih članov nadzornega sveta oziroma ob imenovanju posebnih komisij nadzornega sveta predsednik nadzornega sveta z organizacijsko pomočjo uprave družbe zagotovi kakovostno 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.

## *Krepitev dobre prakse in delovanja nadzornega sveta*

V skladu z dobro prakso nadzorni svet posamezne družbe praviloma enkrat letno oceni svojo sestavo, poslovanje, potencialna nasprotja interesov posameznih članov ter delovanje posameznih članov in nadzornega sveta kot celote in tudi sodelovanje z upravo družbe.

Pri samoocenjevanju nadzorni svet opravi naslednje dejavnosti:

- ☑ ovrednoti delo nadzornega sveta in komisij v preteklem letu ter oblikuje morebitni načrt potrebnihboljšav,
- ☑ oceni, ali je komuniciranje in sodelovanje med upravo in nadzornim svetom ustrezno,
- ☑ oceni ustreznost in zadostnost informacij, ki jih prejema od uprave in drugih poročevalcev,
- ☑ oceni prispevek članov, njihovo prisotnost na sejah ter njihovo udeležbo v razpravah in pri sprejemanju odločitev,
- ☑ oceni ustrezno raznolikost sestave in velikost nadzornega sveta glede na potrebe, ki izvirajo iz zastavljenih ciljev družbe,
- ☑ preveri okoliščine, ki bi lahko privedle do nastanka nasprotja interesov oziroma odvisnosti posameznega člana.

### 3.3.1.4 Komisije nadzornega sveta

Nadzorni svet lahko skladno z zakonodajo s sklepom oblikuje eno ali več komisij, 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 izključni pristojnosti kolegijske odgovornosti nadzornega sveta.





Predsednik komisije poroča o delu komisije nadzornemu svetu. Komisija sprejme o svojem delu svoj poslovnik, sicer se pri delu komisije smiselno uporabljajo določila poslovnika nadzornega sveta.

V družbi so oblikovane naslednje komisije nadzornega sveta: revizijska komisija, komisija za tveganja, komisija za imenovanja in prejeme ter komisija za oceno sposobnosti in primernosti.

#### **3.3.1.4.1 Revizijska komisija**

Naloge in pristojnosti revizijske komisije določajo zakon o gospodarskih družbah, poslovnik o delu revizijske komisije družbe, poslovnik o delu nadzornega sveta družbe in drugi avtonomni pravni viri (npr. priporočila za revizijske komisije).

Nekatere pomembnejše naloge revizijske komisije nadzornega sveta so:







-  nadziranje neoporečnosti finančnih informacij;
-  spremljanje učinkovitosti in uspešnosti notranjih kontrol, dela notranje revizije in delovanja sistemov za obvladovanje tveganj;
-  spremljanje obvezne revizije samostojnih in konsolidiranih računovodskih izkazov,
-  opravljanje drugih nalog, določenih z veljavnim sklepom nadzornega sveta, upošteva zakonske zahteve in dobro prakso primerljivih družb oziroma zavarovalnih skupin.

#### **3.3.1.4.2 Komisija za tveganja**

Komisija za tveganja opravlja naloge skladno z določili sklepov nadzornega sveta, Direktive Solventnost II, poslovnika o delu komisije za tveganja, poslovnika o delu nadzornega sveta, zakona o zavarovalništvu, Kodeksom upravljanja javnih delniških družb ter drugimi veljavnimi predpisi s področja upravljanja tveganj.

#### **3.3.1.4.3 Komisije za imenovanja in prejemke**

Naloge in pristojnosti komisije za imenovanja in prejemke so:

-  priprava predlogov za nadzorni svet na področju meril za članstvo v upravi ter obravnava in priprava predlogov v zvezi z imenovanji, o katerih odloča nadzorni svet;
-  obravnava predlog predsednika uprave v zvezi s sestavo uprave in z vodenjem družbe ter poda predlog nadzornemu svetu,
-  izvedba nominacijskega postopka za imenovanje kandidata/-ov za člana oziroma člane nadzornega sveta - predstavnike delničarjev,
-  podpora pri oblikovanju in izvajanju sistema plačil, povračil in drugih ugodnosti članov uprave,
-  spremljava razvoja sistema nasledstev za raven posloводства in višjega vodstva,
-  podpora in priprava predlogov na področjih, ki zadevajo sam nadzorni svet (npr. nasprotje interesov, oblikovanje in izvajanje sistema plačil članom nadzornega sveta, ocenjevanje dela nadzornega sveta skladno s Slovenskim kodeksom upravljanja javnih delniških družb).

#### **3.3.1.4.4 Komisija za oceno sposobnosti in primernosti**

Komisija za oceno sposobnosti in primernosti opravlja naloge skladno z interno politiko sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe. Komisija izvaja postopke vrednotenja usposobljenosti nadzornega sveta, komisij nadzornega sveta in uprave kot kolektivnih organov kot tudi postopke vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznih članov navedenih organov. Komisija za oceno sposobnosti in primernosti na zaprosilo sveta delavcev družbe izvede tudi oceno sposobnosti in primernosti članov nadzornega sveta predstavnikov delavcev, ki jih izvoli svet delavcev družbe.



### 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 z zagotavljanjem optimalnega vodenja in upravljanja tveganj. Uprava definira in določi cilje, vrednote, poslanstvo, vizijo in strategijo poslovanja družbe. 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 uprave in poslovníkom o delu uprave. Uprava deluje v skladu z visokimi etičnimi standardi in upošteva interese vseh skupin deležnikov.

Nekatere pomembnejše naloge uprave so:

- ☑ vodi in organizira poslovanje družbe,
- ☑ zastopa in predstavlja družbo,
- ☑ odgovarja za zakonitost poslovanja družbe,
- ☑ sprejema strategijo razvoja družbe in skupine ter jo posreduje nadzornemu svetu v soglasje,
- ☑ sprejema poslovno politiko in finančni načrt družbe in skupine ter jo posreduje nadzornemu svetu v soglasje,
- ☑ sprejema interne akte družbe,
- ☑ odobri in redno preverja strategije in pisna pravila o upravljanju tveganj, sistemu notranjih kontrol, notranji reviziji, aktuarski funkciji in izločenih poslih ter zagotovi njihovo izvajanje,
- ☑ sprejme poročilo o solventnosti in finančnem položaju ter ga predloži nadzornemu svetu v soglasje,
- ☑ s soglasjem nadzornega sveta podeli pooblastilo nosilcem ključnih funkcij družbe,
- ☑ daje poročila nadzornemu svetu o poslovanju družbe in skupine,
- ☑ pripravlja predlog letnega poročila s poslovnim poročilom in ga skupaj z revizorjevim mnenjem in predlogom uporabe bilančnega dobička predloži nadzornemu svetu v potrditev,
- ☑ sklicuje skupščino,
- ☑ izvaja sklepe skupščine in nadzornega sveta.

#### *Delovanje uprave*

Nobeden od članov uprave ni pooblaščen za samostojno zastopanje za celoten obseg poslov iz dejavnosti družbe. Uprava sprejema odločitve z večino glasov vseh članov. Druga vprašanja o načinu dela uprave so določena s poslovníkom o delu uprave.

#### *Velikost in sestava*

Družbo vodi, predstavlja in zastopa uprava, ki ima najmanj dva in največ pet članov, od katerih je eden predsednik uprave, preostali pa so člani uprave. Predsednika in člane uprave imenuje nadzorni svet za pet let z možnostjo neomejenega vnovičnega imenovanja. Predsednik in vsi člani uprave so v družbi v rednem delovnem razmerju, zaposleni za polni delovni čas.

Uprava je sestavljena, tako da se zagotovita odgovorno in učinkovito sprejemanje odločitev v korist družbe. Pri sestavi se upoštevajo strokovna znanja, izkušnje in veščine, ki se med posameznimi člani uprave med seboj dopolnjujejo, tako da lahko zagotovijo smotrno in preudarno upravljanje družbe. Družba si prizadeva, da je uprava sestavljena v skladu z interno politiko raznolikosti sestave uprave in nadzornega sveta, tako da skupaj tvorijo homogeno celoto.

Natančno število članov uprave in področja, ki so v pristojnosti posameznega člana uprave, na predlog predsednika uprave določi nadzorni svet z aktom o upravi.

## Merila za članstvo

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

- ☑ ustreznost osebnosti in poslovna etičnost,
- ☑ visoka motiviranost,
- ☑ celovito poslovno znanje,
- ☑ sposobnost učinkovitega komuniciranja in timskega dela,
- ☑ pripravljenost na nenehno izobraževanje in profesionalni razvoj,
- ☑ sposobnost učinkovite uporabe znanj pri delu in prenos znanj na druge,
- ☑ sposobnost vodenja ljudi,
- ☑ odzivnost na spremembe,
- ☑ obvladovanje kritičnih situacij,
- ☑ nekonfliktnost in povezovalnost.

Pri imenovanju uprave je pomembno, da je ta sestavljena tako, da imajo člani uprave skupno kot kolektiven organ izkušnje in znanja o:

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

Postopek in merila izbire kandidatov za člane uprave ter postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznih članov so pregledni in vnaprej opredeljeni v politiki sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe.

## Nasledstvo

Nadzorni svet opredeli profil kandidatov ter 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 o sestavi, imenovanju in nasledstvu, zahteve interne politike raznolikosti sestave uprave ter zahteve politike sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe glede usposobljenosti in primernosti posameznega člana uprave in skupno uprave kot celote.

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 posamezne družbe, hkrati pa zagotavlja skladnost interesov uprave in dolgoročnih interesov posamezne 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 nenehno izpostavljajo družbo tveganjem.

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

## Poročanje

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

-  izvajanju poslovne politike in drugih načelnih vprašanih poslovanja,
-  donosnosti družbe, še posebej donosnosti lastniškega kapitala,
-  poteku poslov, še posebej o 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.

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.

### 3.5 Ključne funkcije v sistemu upravljanja tveganj

#### 3.5.1 Splošno





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

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

Ključne funkcije svoje naloge opravljajo neodvisno druga od druge in od drugih organizacijskih enot družbe. Ključne funkcije so v družbi praviloma organizirane kot službe sistema upravljanja tveganj in so administrativno neposredno podrejene upravi družbe. Ključna funkcija spremljanja skladnosti se izvaja v okviru službe Kabinet uprave in skladnost poslovanja.

Ključne funkcije, ki so oblikovane v Savi Re in so vključene v sistem upravljanja, poleg vloge ključne funkcije obvladujoče družbe praviloma opravljajo tudi vlogo ključne funkcije na ravni skupine.

Poglavitne dejavnosti nosilca posamezne ključne funkcije na ravni skupine so:

-  usklajevanje razvoja enotne metodologije dela ključne funkcije v vseh družbah v Zavarovalni skupini Sava,
-  skrb za pripravo ustreznih krovnih politik za posamezno ključno funkcijo ter praviloma tudi za pripravo strokovnih usmeritev za sprejemanje posameznih področnih operativnih predpisov v obvladujoči in odvisnih družbah,
-  skrb za dosledno zasledovanje enotnih standardov delovanja posamezne ključne funkcije v vseh družbah v Zavarovalni skupini Sava,
-  koordinacija in opravljanje skupnih dejavnosti v Zavarovalni skupini Sava,

- usmerjanje in nadzor nad izvajanjem ključne funkcije v vseh družbah v Zavarovalni skupini Sava (usklajevanje načrtovanja dela in spremljanje poročil ključne funkcije v vseh družbah v skupini),
- izobraževanje in izmenjava dobrih praks s področja posamezne ključne funkcije znotraj Zavarovalne skupine Sava.

### **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 (1) delovanje sistema upravljanja tveganj, (2) prepoznavanje in oceno prevzetih tveganj, (3) združevanje tveganj v skupen profil tveganj, vključno z medsebojnimi vplivi, (4) redno spremljanje profila tveganj, (5) 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 družbe.

#### **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 (1) skrbi za koordinacijo in nadzor oblikovanja zavarovalno-tehničnih rezervacij, vključno z zagotavljanjem ustreznosti in kakovosti metodologij, predpostavk in uporabljenih podatkov, (2) podaja mnenje o politiki prevzemanja zavarovalnih tveganj, (3) podaja mnenje o ustreznosti pozavarovanja, (4) prispeva k učinkovitemu sistemu obvladovanja tveganj, zlasti glede modeliranja tveganj.

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

#### **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 (1) daje nepristranska in ustrezna zagotovila ter svetuje upravi z namenom, da se ustvarja dodana vrednost ter prispeva k učinkovitosti in uspešnosti poslovanja, (2) pomaga družbi uresničevati njene cilje s sistematičnim in metodičnim ocenjevanjem ter izboljševanjem uspešnosti in učinkovitosti upravljanja družbe, upravljanja tveganj in kontrolnih postopkov, (3) 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 družbe.

#### **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 (1) skrbi za spremljavo skladnosti poslovanja družbe s predpisi in drugimi zavezami, (2) seznanja upravo o skladnosti poslovanja z zakoni, podzakonskimi predpisi in

internimi akti, (3) ocenjuje možne vplive sprememb v pravnem okolju na poslovanje družbe, (4) opredeljuje in ocenjuje tveganja glede skladnosti poslovanja ter pomaga ta tveganja obvladovati.

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

#### 3.5.2.5 Merila in pogoji imenovanja nosilca ključne funkcije

Postopek in merila izbire kandidatov za nosilca ključne funkcije ter postopek obdobjnega vrednotenja sposobnosti in primernosti posameznega nosilca ključne funkcije so pregledni in vnaprej opredeljeni v politiki sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe.

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

Sistem plačil in merila nagrajevanja nosilcev ključnih funkcij so podrobneje urejeni v politiki prejemkov družbe.

#### 3.5.2.7 Poročanje nosilcev ključnih funkcij

Nosilec ključne funkcije ima dve smeri poročanja, in sicer:

-  upravi in nadzornemu svetu, oziroma če je tako določeno, tudi revizijski ali drugi komisiji in področnim odborom, 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.

#### 3.5.2.8 Sodelovanje nosilcev ključnih funkcij

Nosilci ključnih funkcij se redno sestajajo (praviloma enkrat mesečno), si izmenjujejo mnenja, obravnavajo aktualno problematiko in posebnosti poslovanja v tekočem obdobju. Prav tako medsebojno usklajujejo letne načrte dela tistih nosilcev, ki so jih dolžni pripraviti v skladu z veljavno zakonodajo ali internimi akti, si izmenjujejo ugotovitve posameznih pregledov poslovanja oziroma ugotovitve ter priporočila s področja dela posameznega nosilca ter letna oziroma druga poročila o delu posameznega nosilca. V skladu z veljavno zakonodajo in internimi akti o ugotovitvah ter o spremljavi danih priporočil poročajo upravi in nadzornemu svetu. Nosilci ključnih funkcij vsa svoja priporočila vodijo in spremljajo njihovo izvajanje tudi v spletni aplikaciji.

Nosilci ključnih funkcij enkrat letno podajo skupno izjavo, da z dolžno skrbnostjo in v skladu s pravili stroke izvajajo dejavnosti, ki zagotavljajo, da spremljajo vsa ključna tveganja, ki jim je ali bi jim lahko bila družba izpostavljena pri svojem poslovanju, in da je sistem upravljanja tveganj družbe učinkovit.

## **3.6 Odbori v sistemu upravljanja**

Uprava družbe s sklepom oblikuje odbore, ki imajo posvetovalno vlogo. 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 tveganj družbe in se lahko ukvarjajo z vprašanji s področij upravljanja tveganj, upravljanja sredstev in obveznosti, aktuarstva, notranje revizije, nagrajevanja, informacijske varnosti, upravljanja kakovosti podatkov idr.

Odbori, ki so oblikovani v obvladujoči družbi, poleg vloge odbora obvladujoče družbe opravljajo tudi vlogo odbora na ravni skupine.

Pristojnosti, pooblastila in sestava odborov so opredeljeni v internih aktih, 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, ki jim je ta izpostavljena. Če bodo imeli ti standardi visoko prioriteto, se bodo zmanjšala zlasti 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 skupine.

### **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 skupine so lahko zaradi narave poslovnih odnosov med obvladujočo družbo 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 družbah 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 obvladujoče družbe. Pravila o postopkih obvladovanja nasprotij interesov so podrobneje opredeljena v Pravilniku o obvladovanju nasprotij interesov Save Re, d.d.

#### **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 posameznih nasprotij interesov, skladno z merili, ki jih določa kodeks.

Člani nadzornega sveta obveščajo nadzorni svet o kakršnemkoli nasprotju interesov, ki je nastopilo ali bi lahko nastopilo pri izvrševanju ali glede izvrševanja 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 bistveno nasprotje interesov ali očitno nasprotje interesov lahko razlog za prenehanje mandata člana.

Člani nadzornega sveta vsako leto izpolnijo tudi vprašalnik o povezanih osebah, s katerim družba preverja morebitne druge poslovne povezave 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 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 sprejema po svoji vesti in s polno osebno odgovornostjo. Vsi člani nadzornega sveta imajo enake pravice in obveznosti, le ob neodločenem glasovanju 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 morebitne druge poslovne povezave 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 druge 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 zunaj skupine, kar zmanjšuje možnost nastopa nasprotja interesov. O morebitnih izjemah odloča nadzorni svet 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 morebitne druge poslovne povezave 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 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 morebitne druge poslovne povezave 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 Zavarovalni skupini Sava, kar zmanjšuje možnost nastopa nasprotja interesov.

Če 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 njihove postopke izvajanja. Postopki poročanja ustrezni ravni vodstva glede morebitnih težav, odstopanj, neskladnosti s kodeksom ravnanja ali drugih kršitev politik ali nezakonitih dejanj morajo biti nedvoumni, predstavljeni vsem zaposlenim in jasno zapisani v dokumentih, ki so razpoložljivi vsem zaposlenim.

Podrobnejša pravila sistema notranjih kontrol so določena v politiki notranjih kontrol družbe.

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

Družba v skladu z zahtevami veljavne zakonodaje in te politike zagotavlja, da osebe, ki dejansko vodijo in nadzirajo družbo ali so nosilci ključnih ali drugih pomembnih funkcij v družbi, ves čas izpolnjujejo naslednje zahteve:

- (a) njihova strokovna usposobljenost, znanje in izkušnje so ustrezni za dobro in preudarno upravljanje (t.i. sposobnost) in
- (b) so osebe dobrega ugleda in integritete (t.i. primernost).

Člani uprave, nadzornega sveta, njegovih komisij in člani ostalega zadevnega osebja so odgovorni za upravljanje družbe in njeno spremljanje, zato zanje veljajo posebni pogoji glede strokovnih znanj, izkušenj in osebnih kompetenc, ki se razlikujejo glede na funkcijo, ki jo opravljajo. Zahtevana znanja, veščine in izkušnje članov zadevnega osebja prispevajo k zagotavljanju, da organ vodenja družbe sprejme strokovno podprte odločitve, ki temeljijo na dobrem razumevanju poslovanja, zakonodajnega okvira tveganj in strukture upravljanja družbe, ki jo vodijo.

Namen politike je vzpostavitev in izvajanje postopka ocenjevanja sposobnosti in primernosti članov uprave in nadzornega sveta, komisij nadzornega sveta ter ostalega zadevnega osebja pred



imenovanjem na funkcijo in po njem, kadar in če nastopijo okoliščine, zaradi katerih je treba izvesti ponovno ocenjevanje sposobnosti in primernosti navedenih oseb.

Zahteve usposobljenosti zadevnega osebja so odvisne od same funkcije oziroma delovnega mesta, ki ga posamezna oseba zaseda.

Merila ter postopki izdelave ocene sposobnosti in primernosti članov uprave, nadzornega sveta, njegovih komisij ter ostalega zadevnega osebja so podrobneje urejeni v politiki sposobnosti in primernosti zadevnih oseb družbe.




### **3.10 Izločeni posli**

Izločevanje aktivnosti ali funkcij je pogodbeni prenos dela v zvezi z dejavnostjo zavarovanja ali pogodbenega prenosa ključnih ali pomembnih poslovnih funkcij oziroma aktivnosti v družbi v skupini Sava Re, ki jih sicer družba opravlja v okviru svojih registriranih dejavnosti. Ponudnik storitev je lahko vsaka pravna ali fizična oseba, ki opravlja storitve, ki so predmet prenosa aktivnosti ali funkcij. Družba je v celoti odgovorna za posamezne izločene aktivnosti ali funkcije, saj odgovornost družbe do tretjih oseb ni prenosljiva na izvajalce storitev oziroma prevzemnike posla. Družba je dolžna pred prenosom aktivnosti ali funkcij oceniti in dokumentirati vpliv, ki ga bo povzročila takšna izločitev poslov in zagotoviti redno izvajanje tega procesa v prihodnosti. Družba lahko sklene pogodbo o izločitvi določenih aktivnosti ali funkcij samo pod pogoji, ki jih določa zakonodaja, pri čemer se pozavarovalnica nikoli v nobenem primeru ne šteje za manjšo družbo oziroma družbo z manjšim obsegom poslov in za njo vedno veljajo določila zakona glede izločenih poslov.

Vrsta, namen in pogoji izločanja posameznih aktivnosti ali funkcij so podrobneje opredeljeni v politiki izločenih poslov družbe.

### **3.11 Upravljanje neprekinjenega poslovanja**

Družba zagotavlja trden sistem upravljanja neprekinjenega poslovanja za zagotovitev svoje sposobnosti neprekinjenega delovanja in omejitve izgube v primeru resne motnje poslovanja. Družba v ta namen vzpostavi:

-  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 vnovično vzpostavitev običajnih poslovnih postopkov v ustreznem časovnem okviru,
-  načrte nadomeščanja in nasledstev na ključnih delovnih mestih.

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

Ključna tveganja in dejavnosti ob morebitnih incidentih so zajeti v načrtu neprekinjenega poslovanja), ki ga sprejme uprava družbe.

## 4 UPRAVLJANJE ZAVAROVALNE SKUPINE SAVA

### 4.1 Splošno

V strukturi družbe so organi vodenja in nadzora obvladujoče družbe odgovorni za ustrezno upravljanje in nadzor v celotni skupini ter za zagotovitev takega okvira upravljanja, ki ustreza strukturi, poslom in tveganjem Zavarovalne skupine Sava kot celote in njenih posameznih članic.

Obvladujoča družba celovito upravlja skupino tako, da se poslovna strategija postavlja od zgoraj navzdol, pri čemer se upoštevajo vidiki skupine kot celote in vidiki posamezne družbe v skupini. Z namenom optimalne kapitaliziranosti skupine ter odpornosti proti nepredvidenim dogodkom se kapital in kapitalska ustreznost upravljata na ravni skupine po načelu od zgoraj navzdol. V okviru strategije prevzemanja tveganj se za skupino določa pripravljenost za sprejem tveganj znotraj skupine kot celote in na ravni posamezne družbe.






Skupina ima vzpostavljen sistematičen pristop k upravljanju tveganj, ki zajema upravljanje tveganj na ravni posamezne družbe, ustrezno spremljanje tveganj posamezne družbe v obvladujoči družbi in upravljanje tveganj na ravni skupine. Pri zadnjem se upoštevajo medsebojni vplivi tveganj posameznih družb skupine, in sicer predvsem koncentracija tveganj in druga pomembna tveganja, ki so povezana z delovanjem skupine.

Organi vodenja ali nadzora odvisne družbe v Zavarovalni skupini Sava na posamični podlagi ravnajo v skladu z enakimi vrednotami in politikami korporativnega upravljanja kot obvladujoča družba, razen če ni z zakonskimi zahtevami, nadzorniškimi zahtevami ali določili glede sorazmernosti določeno drugače. Zato organi vodenja ali nadzora odvisne družbe v Zavarovalni skupini Sava v okviru svojih odgovornosti za upravljanje svoje družbe pri implementaciji politik skupine preverijo potrebne prilagoditve lokalni zakonodaji in morebitne druge potrebne prilagoditve ter v skladu z opredeljenimi postopki v politikah skupine določijo svoje prilagoditve politik skupine in preverijo, da odvisna družba z njimi ne bi kršila veljavnih zakonskih ali podzakonskih predpisov ali pravil varnega in skrbnega poslovanja.

Organi vodenja in nadzora odvisne družbe morajo pri svojih odločitvah skrbeti, da ne škodujejo ugledu skupine ali ne ogrožajo finančne stabilnosti družbe.

Organi vodenja ali nadzora obvladujoče družbe in njenih odvisnih družb uporabljajo in upoštevajo spodnje zahteve glede vpliva skupine na njihovo upravljanje.

Organi vodenja ali nadzora obvladujoče družbe za izpolnjevanje odgovornosti glede korporativnega upravljanja:

-  vzpostavijo strukturo upravljanja, ki prispeva k učinkovitemu nadzoru nad odvisnimi družbami ter pri tem upoštevajo naravo, obseg in kompleksnost različnih tveganj, ki so jim skupina in posamezne družbe izpostavljeni,
-  sprejmejo politiko korporativnega upravljanja na ravni skupine za odvisne družbe, ki vključuje priporočilo za izpolnitev vseh veljavnih usmeritev glede upravljanja,
-  zagotovijo, da je za vsako odvisno družbo na voljo dovolj virov za izpolnjevanje standardov upravljanja na ravni skupine in na lokalni ravni,
-  imajo ustrezne načine za spremljanje, ali vsaka odvisna družba ravna v skladu z vsemi zahtevami zakonodaje in priporočili skupine glede korporativnega upravljanja, in
-  zagotovijo, da je poročanje v skupini jasno in pregledno, zlasti kadar se posamezna poslovna področja ne ujemajo z organizacijsko strukturo skupine.

Organi vodenja ali nadzora posamezne družbe so odgovorni za razvoj družbe, v kateri delujejo, in v skladu z zakonom odgovarjajo družbi za škodo, ki bi nastala kot posledica kršitve njihovih dolžnosti, razen če dokažejo, da so pošteno in vestno izpolnjevali svoje dolžnosti.




Sistem upravljanja odvisnih družb znotraj Sava Re skrbi za učinkovito in enovito upravljanje odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava, zagotovitev ugodnih razmer za optimizacijo poslovanja odvisnih družb ter svetuje pri vseh potrebnih dejavnostih. Predstavniki obvladujoče družbe delujejo v organih vodenja ali nadzora odvisnih družb, s čimer sta zagotovljena boljša povezava in nadzor nad poslovanjem odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava.

Korporativni sistem upravljanja družb v Zavarovalni skupini Sava, odnos obvladujoče družbe do odvisnih družb, krogotok informacij in obveščanja med posameznimi osebami ter organi vodenja ali nadzora so podrobneje urejeni v internem pravilniku upravljanja skupine.

Nadzor posameznih družb v Zavarovalni skupini Sava poteka prek organov upravljanja, poslovnih funkcij in nadzornih funkcij.

## **4.2 Nadzor posamezne družbe v Zavarovalni skupini Sava**

Za zagotavljanje preglednega in učinkovitega upravljanja in nadzora poslovanja odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava je nadzor obvladujoče družbe nad odvisnimi družbami razdeljen na tri dele, in sicer na:

-  upravljavski nadzor (ki ga izvajajo organi upravljanja – skupščina, nadzorni svet),
-  poslovni nadzor (ki ga izvajajo nosilci poslovnih funkcij),
-  dodatni nadzor (ki ga izvajajo nosilci ključnih funkcij).

Področje nadzora posamezne družbe v skupini je podrobneje urejeno v internem pravilniku upravljanja skupine.

## **4.3 Komunikacija med družbami v Zavarovalni skupini Sava**

Sava Re kot obvladujoča družba dvakrat letno organizira strateško konferenco Zavarovalne skupine Sava, kjer se obravnavajo strateške smernice za načrtovanje poslovanja družb v Zavarovalni skupini Sava, novosti, ki se načrtujejo v okviru posameznih poslovnih funkcij, in rezultati tekočega poslovanja posamezne družbe. Strateški konferenci sta tako namenjeni izboljšanju komunikacije o strategijah in usmeritvah v Zavarovalni skupini Sava na ravni poslovodstev.

V okviru Zavarovalne skupine Sava se večkrat letno organizirajo izobraževanja z različnih področij poslovanja, katerih namen je poenotenje poslovnih procesov, prenos znanj, korporativne kulture in dobrih praks poslovanja.

## **4.4 Načrtovanje in poročanje odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava**

Proces in vsebina priprave letnih in triletnih strateških načrtov obvladujoče družbe in odvisnih družb sta podrobneje definirana v internem pravilniku za finančno obvladovanje poslovanja družb v skupini.

Proces in vsebina poročanja odvisnih družb v Zavarovalni skupini Sava sta podrobneje definirana v internem pravilniku za finančno obvladovanje poslovanja družb v skupini ter v internem pravilniku upravljanja skupine.

Družbe v Zavarovalni skupini Sava so prevzele tudi enovito urejen sistem računovodskih in finančnih politik ter politik upravljanja tveganj in vseh drugih politik, ki so navedene v *prilogi 1* tega dokumenta.

## **4.5 Zaračunavanje poslov med povezanimi osebami v Zavarovalni skupini Sava**

Družbe v Zavarovalni skupini Sava vse transakcije med povezanimi osebami izvajajo v okviru tržnih pogojev, v zelo majhnem delu pa tudi z nadomestitvijo nastalih stroškov, povezanih z opravljanjem storitev. V okviru posameznih transakcij se pojavljajo kot ponudnik in uporabnik storitev družbe znotraj Zavarovalne skupine Sava, z namenom povečanja uspešnosti poslovanja skupine kot celote.

V okviru vsakoletnega izvajanja funkcijske analize se preko identifikacije tveganj in uporabljenih sredstev opredeli prevzeto tveganje po posameznih funkcijah, ki se izvajajo za potrebe upravljanja odvisnih družb. Funkcije, ki jih obvladujoča družba izvaja, obsegajo predvsem strateško postavljanje usmeritev, usklajevanje, nadziranje oziroma kontroliranje in analiziranje in praviloma niso predmet zaračunljivih storitev.

Upravljavske in poslovne funkcije, povezane z upravljanjem in nadzorom skupine in povezanih družb, se načeloma ne zaračunavajo.

Operativne transakcije, ki so predmet presoje z vidika transakcij s povezanimi osebami, se povezanim osebam zaračunava po metodi primerljivih prostih cen na podlagi notranje ali zunanje primerjave, v zelo majhnem delu pa tudi z nadomestitvijo nastalih stroškov, povezanih z opravljanjem storitev.

Podrobneje je sistem transakcij s povezanimi osebami opredeljen v internem pravilniku o transfernih cenah. Skladno s smernicami OECD za določanje transfernih cen, zakonom o davčnem postopku, zakonu o davku od dohodkov pravnih oseb in internim pravilnikom o transfernih cenah družba enkrat letno pripravi poročilo o transfernih cenah – splošna dokumentacija in poročilo o transfernih cenah – posebna dokumentacija, kjer so podrobneje predstavljene vse transakcije s povezanimi osebami, metodologija določanja transfernih cen, analize primerljivosti transakcij in druga vsebin, predpisana s prej omenjenimi zakoni.

## **4.6 Sistem sprejemanja, prenosa in pregledovanja politik poslovanja med družbami v Zavarovalni skupini Sava**

### **4.6.1 Splošno**

Obvladujoča družba si prizadeva, da odvisne družbe v Zavarovalni skupini Sava, ob upoštevanju načela sorazmernosti, lokalne zakonodaje in druge posebnosti poslovanja, čim več določil iz krovnih politik družbe vključijo v svoje notranje akte z namenom poenotenja dobrih praks poslovanja v celotni Zavarovalni skupini Sava in učinkovitega upravljanja tveganj tako posamezne družbe kot skupine kot celote.

### **4.6.2 Opredelitev postopka sprejemanja novih politik**

Področna politika skupine je referenčni dokument z načelnimi strokovnimi usmeritvami za pripravo področnih politik v odvisnih družbah.

O sprejemu politike v odvisni družbi nosilec funkcije spremljanja skladnosti v odvisni družbi seznanil skrbnika področja in nosilca funkcije spremljanja skladnosti v obvladujoči družbi, ki vodi evidenco politik in njihove medsebojne usklajenosti za celo Zavarovalno skupino Sava ter o tem poroča upravi Save Re in nosilcu funkcije upravljanja tveganj v obvladujoči družbi.

#### **4.6.3 Opredelitev postopka pregleda veljavnih politik**

Družbe v skupini obdobjno pregledajo skladnost posamezne politike s strategijo poslovanja, drugimi politikami v sistemu upravljanja ter z drugimi notranjimi akti, zakonodajo in drugimi predpisi ter jo po potrebi posodobijo. V primeru sprememb v pravnem okolju ali drugih objektivnih okoliščin pa se pregled politike opravi tudi pogosteje.

Če so se v postopku obdobjnega pregleda določbe referenčnega dokumenta Zavarovalne skupine Sava spremenile, so odvisne družbe o spremembah obveščene kot ob sprejemanju novih politik.

## **5 PREHODNE IN KONČNE DOLOČBE**

Prilagoditve in odstopanja od vsebine krovne politike Zavarovalne skupine Sava Re se dokumentirajo in poročajo v skladu s postopkom sprejemanja in pregledovanja politik v Zavarovalni skupini Sava, ki je opredeljen v politiki upravljanja Zavarovalne skupine Sava.

Ta politika začne veljati, ko jo sprejme uprava in k njej da soglasje nadzorni svet, uporablja pa se od 1. 9. 2021 dalje.

Z dnem uveljavitve tega dokumenta preneha veljati dokument Politika upravljanja Save Re, d.d., ki sta jo sprejela uprava dne 10. 12. 2017 in je k njej dal soglasje nadzorni svet dne 20. 12. 2017.


Delničarji in zainteresirana javnost se glede sprejetja in vsebine tega dokumenta seznanijo z javno objavo prek sistema SEO-net ([www.ljse.si](http://www.ljse.si)) in na internetnih straneh družbe ([www.sava-re.si](http://www.sava-re.si)).

Dokument je objavljen na navedenih spletnih straneh v slovenskem in angleškem jeziku.

Ljubljana, 18. 8. 2021

Uprava Save Re, d.d.

Marko Jazbec,  
predsednik uprave



---

Jošt Dolničar,  
član uprave



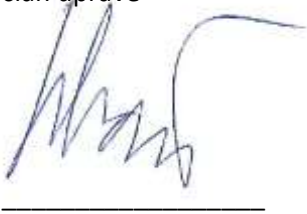
---

Polona Pirš Zupančič  
članica uprave



---

Peter Skvarča,  
član uprave



---

## 6 PRILOGE

Priloga 1: Seznam posamičnih področnih politik, ki jih sprejme Sava Re, d.d.

PODROČJE	POLITIKA/DRUG DOKUMENT	SOGLASJE NS	POSREDOVANJE NADZORNIKU
<b>OKOLJE SII</b>			
	Politika upravljanja (Corporate Governance Policy)	DA	DA
	Politika aktuarske funkcije (Actuarial Function Policy)	DA	DA
	Politika notranje revizije (Internal Audit Policy)	DA	DA
	Politika funkcije skladnosti poslovanja (Compliance Policy)	DA	DA
	Politike upravljanja tveganj – krovna (Risk Management Policy) – <i> vključuje ureditev delovanja funkcije upravljanja tveganj in kulturo upravljanja tveganj</i>	DA	DA
	Politika upravljanja naložbenih tveganj (Investment Risk Management Policy)	/	/
	Politika upravljanja likvidnostnih tveganj (Liquidity Risk Policy)	/	/
	Politika upravljanja sredstev in obveznosti (Asset and Liability Risk Management Policy)	/	/
	Politika upravljanja operativnih tveganj (Operational Risk Policy)	/	/
	Politika upravljanja zavarovalnih tveganj (Underwriting and Reserving Risk Policy)	/	/
	Politika lastne ocene tveganj in solventnosti (ORSA Policy)	DA	DA
	Politika notranjih kontrol (Internal Control Policy)	DA	DA
	Politika upravljanja kapitala (Capital Management Policy)	DA	DA
	Politika o izločenih poslih (Outsourcing Policy)	DA	DA
	Politika sposobnosti in primernosti zadevnih oseb (Fit and Proper Policy)	DA	/
	Politika prejemkov (Remuneration Policy)	DA	/
<b>OSTALO</b>			
	Pravilnik o komuniciranju (Communication Rules)	/	/
	Pravilnik za finančno obvladovanje poslovanja družb v Zavarovalni skupini Sava (Sava Re Group Financial Control Manual)	/	/
	Politika raznolikosti sestave uprave in nadzornega sveta družbe (Diversity Policy)	DA	/

*Priloga 2: Seznam dokumentov, na katere se sklicuje politika upravljanja*

<b>DOKUMENTI, NA KATERE SE SKLICUJE POLITIKA UPRAVLJANJA</b>
Politika aktuarske funkcije Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika notranje revizije Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika skladnosti poslovanja Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika sposobnosti in primernosti zadevnih oseb Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika prejemkov Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika upravljanja tveganj Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika lastne ocene tveganj in solventnosti Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika notranjih kontrol Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Politika izločenih poslov Zavarovalne skupine Sava in Save Re, d.d.
Pravilnik komuniciranja z javnostmi Save Re, d.d.
Pravilnik o nabavnem postopku Save Re, d.d.
Poročilo o transfernih cenah – splošna dokumentacija
Poročilo o transfernih cenah – posebna dokumentacija
Pravilnik o obvladovanju nasprotij interesov pri upravljanju finančnih naložb Save Re, d.d.
Pravilnik upravljanja Zavarovalne skupine Sava
Pravilnik za finančno obvladovanje poslovanja družb v Zavarovalni skupini Sava
Politika raznolikosti sestave uprave in nadzornega sveta Save Re, d.d.
Pravilnik o obvladovanju nasprotij interesov Save Re, d.d.
Pravilnik o varovanju zaupnosti podatkov Save Re, d.d.
Pravilnik o varovanju notranjih informacij v Savi Re in pravila glede omejitev trgovanja z delnico Sava Re



*Priloga 3: Seznam dokumentov, sprejetih na podlagi politike upravljanja*

**DOKUMENTI, SPREJETI NA PODLAGI POLITIKE UPRAVLJANJA**

Pravilnik upravljanja Zavarovalne skupine Sava

Priročnik za finančno obvladovanje poslovanja družb v Zavarovalni skupini Sava

#### Priloga 4: Pojmovnik

V politiki upravljanja družbe uporabljeni pojmi imajo naslednji pomen:

Zavarovalna skupina Sava	Sava Re, d.d., ki je obvladujoča družba, in vse njene odvisne družbe
članica Zavarovalne skupine Sava	gospodarska družba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost in zaradi lastniških povezav s Savo Re, d.d., kot obvladujočo družbo sestavlja Zavarovalno skupino Sava
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 prek nje uresničujejo takšne ali drugačne interese
organ upravljanja	organ vodenja ali nadzora v družbi
organ nadzora	v dvotirnem sistemu upravljanja nadzorni svet družbe in v enotirnem sistemu upravljanja upravni odbor oziroma neizvršni člani upravnega odbora družbe, ki so v skladu z zakonom pooblaščen za nadzorovanje in spremljanje vodenja poslov družbe
organ vodenja	v dvotirnem sistemu upravljanja uprava družbe in v enotirnem sistemu upravljanja izvršni direktorji družbe, ki so v skladu z zakonom pooblaščen za vodenje poslov družbe
poslovodstvo	organ vodenja oziroma člani organa vodenja, 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
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 poslovna funkcija	funkcija družbe, ki je neposredno povezana z osnovno dejavnostjo družbe
podporna poslovna funkcija	funkcija družbe, ki ni neposredno povezana z osnovno dejavnostjo družbe, vendar je podpora 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 posamezne 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 dejavnosti 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 (članice Zavarovalne skupine Sava)	fizična oseba, ki je v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi v članici Zavarovalne skupine Sava, vključno s člani poslovodstva
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; določa tudi, kako je to področje urejeno z vidika skupine. Politika družbe je pripravljena na ravni obvladujoče družbe. Krovna politika skupine je referenčni dokument za izdelavo posamične politike posameznih družb v skupini. Krovno politiko skupine najprej sprejme uprava obvladujoče družbe. Posamezna članica skupine krovno politiko bodisi: <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ v celoti sprejme v predlagani vsebini ali</li> <li>☑ sprejme v predlagani vsebini, razen določenih posebnosti, ki jih predhodno uskladi oziroma zanje pridobi pozitivno strokovno mnenje obvladujoče družbe</li> </ul>
skrbnik krovne politike	oseba, ki je pristojna za strokovno pripravo in obdobjno pregledovanje ter usklajevanje krovne politike
država članica EU	država članica Evropske unije ali država podpisnica Sporazuma o ustanovitvi Evropskega gospodarskega prostora
tretja država	država, ki ni država članica EU
lokalni nadzornik	nadzorni organ, ki 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 odvisnih družb	nadzor poslovanja odvisnih družb prek korporativnih organov upravljanja: skupščina, nadzorni svet, upravni odbor, odbor direktorjev
poslovni nadzor odvisnih družb	nadzor poslovanja odvisnih družb prek poslovnih funkcij, ki so organizirane v obvladujoči družbi (poslovna linija nadzora)
dodaten nadzor odvisnih družb	dodaten nadzor poslovanja odvisnih družb, ki se izvaja prek delovanja nosilcev štirih ključnih funkcij