



REPUBLIKA SLOVENIJA
RAČUNSKO SODIŠČE

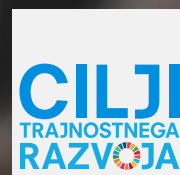
REVIZIJSKO POROČILO

Učinkovitost poslovanja Slovenskega državnega holdinga, d.d. pri upravljanju kapitalskih naložb



SLOVENSKI DRŽAVNI HOLDING, d. d.

2021



POSLANSTVO

Računsko sodišče pravočasno in objektivno obvešča javnosti o pomembnih razkritjih poslovanja državnih organov in drugih uporabnikov javnih sredstev ter svetuje, kako naj državni organi in drugi uporabniki javnih sredstev izboljšajo svoje poslovanje.



REPUBLIKA SLOVENIJA
RAČUNSKO SODIŠČE

REVIZIJSKO POROČILO

Učinkovitost poslovanja Slovenskega državnega holdinga, d.d. pri upravljanju kapitalskih naložb

Številka: 3262-1/2017/68

Ljubljana, 29. septembra 2021

Povzetek

Računsko sodišče je revidiralo učinkovitost poslovanja **Slovenskega državnega holdinga, d.d.** (v nadaljevanju: SDH) pri upravljanju kapitalskih naložb v letih 2016 in 2017. Po mnenju računskega sodišča je bilo poslovanje SDH pri upravljanju kapitalskih naložb v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017 **delno učinkovito**.

SDH je bil delno učinkovit pri vzpostavitvi sistema spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb. SDH je s sprejemom aktov upravljanja in notranjih aktov vzpostavil podlage za učinkovit sistem upravljanja, sistematično poročanje družb o poslovanju in spremljanje poslovanja družb ter za uresničevanje pravic delničarja ali družbenika v družbah. Kljub temu je na številnih področjih deloval nepregledno in način njegovega delovanja ni zagotavljal celovite sledljivosti pri upravljanju kapitalskih naložb.

SDH v notranjih aktih ni uredil načina priprave letnega načrta upravljanja naložb, s katerim bi predvidel sodelovanje z resornimi ministrstvi, drugimi institucijami ali družbami pri njegovi pripravi. V notranjih aktih ni opredelil, katera navodila predstavljajo operativna navodila, dana družbam, in kateri organi ali osebe jih sprejmejo. Prav tako ni uredil načina evidentiranja in arhiviranja dokumentov o upravljanju kapitalskih naložb ter vsebine upravljavskih map, načina vodenja in uporabe baz podatkov o poslovanju družb. Ni zagotovil informacijske podpore za enotno in pregledno evidentiranje in arhiviranje podatkov ter sistematično spremljanje izvajanja načrtovanih aktivnosti. V upravljavskih mapah ali v centralni bazi podatkov ni enotno, sistematično in pregledno dokumentiral aktivnosti oziroma arhiviral dokumentov in pridobljenih informacij od družb, centralna baza podatkov pa je bila neažurna, nepopolna in uporabna v omejenem obsegu.

Uprava SDH sklepov v zvezi z upravljanjem naložb ni v vseh primerih sprejela na podlagi gradiv in je pogosto brez pojasnil o razlogih za nujne in takojšnje odločitve sprejela sklepe izven sej, ki niso bili ažurno dokumentirani. Notranji akti niso urejali načina shranjevanja gradiv in zapisnikov sej uprave SDH ter vodenja registra sklepov uprave SDH, ki tudi ni bil vzpostavljen. Uprava SDH se z nadzornim svetom SDH ni dogovorila o vsebini in strukturi poročil o upravljanju kapitalskih naložb in mu v teh poročilih ni popolno in sistematično poročala.

Nadzorni svet SDH se je z upravo SDH večkrat na seji dogovoril ali ji predlagal nadaljnje aktivnosti, namesto da bi jo za to zadolžil s sklepom. Register sklepov nadzornega sveta SDH ni bil vzpostavljen in njegovega vodenja ni urejal notranji akt. Iz zapisnikov sej nadzornega sveta SDH nista razvidna izvedba zaprtega dela ene seje in neformalno dano soglasje članici uprave za kandidaturo v nadzornem

svetu družbe s kapitalsko naložbo države. Čeprav notranji akti tega ne predvidevajo, so bile izvedene izredne seje nadzornega sveta SDH. Gradiva za seje nadzornega sveta SDH niso bila enotno pripravljena in niso bila vsa shranjena, kot so določali notranji akti SDH.

SDH je bil delno učinkovit pri uresničevanju pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb. V notranjih aktih je vzpostavil podlage in notranje kontrole za odločanje o udeležbi na skupščinah ter za poročanje o svojih glasovalnih stališčih, vendar ni določil obveznosti dokumentiranja načina določitve zneska za dividende. SDH od vseh družb ni poskušal pridobiti informacij o dividendni politiki. Pri sprejemanju glasovalnih stališč ni v vseh primerih ravnal pregledno in kot so določali notranji akti, ni dokumentiral načina določitve zneska za dividende in sodelovanja s pristojnimi ministrstvi pri tem. SDH s KAPITALSKO DRUŽBO, d.d., v imenu in za račun katere uresničuje glasovalne pravice na skupščinah družb, v katerih imata oba lastniški delež, ni za vse skupščine usklajeval glasovalnih stališč (zlasti o volilnih predlogih), kot to določa Zakon o Slovenskem državnem holdingu, ter v notranjih aktih ni opredelil, na kakšen način z njo usklajuje svoja glasovalna stališča.

SDH je bil delno učinkovit pri izvajanju kandidacijskih postopkov za imenovanje članov nadzornih svetov družb. S sprejemom aktov upravljanja in notranjih aktov je vzpostavil nekatere podlage za izvajanje kandidacijskih postopkov, ki pa niso zagotavljale objektivnosti vseh meril za ocenjevanje kandidatov ter celovite preglednosti in sledljivosti pri izvajanju kandidacijskih postopkov ter niso bile vzpostavljene zadostne notranje kontrole. V notranjih aktih ni v celoti opredelil načina in dokumentiranja dela in arhiviranja gradiv kadrovske komisije ter evidenc akreditiranih in potencialnih kandidatov za člane nadzornih svetov. Uvedbi spletne aplikacije Portal KK v marcu 2017, namenjene akreditaciji kandidatov in vodenju seznama potencialnih in akreditiranih kandidatov, ni prilagodil notranjih aktov, evidenc in postopkov. SDH tudi ni uredil poteka kandidacijskih postopkov in pravil za obvladovanje tveganj nastanka konflikta interesov v primerih imenovanja članov uprave SDH in zaposlenih na SDH v nadzorne svete družb s kapitalsko naložbo države, dostopa članov uprave SDH do notranjih informacij družb in izločanja iz odločanja na SDH, pogojev za imenovanje ter načina zagotovitve ločenosti funkcije upravljavca od funkcije člana nadzornega sveta.

Pri izvedbi kandidacijskih postopkov, ki obsegajo naborni, akreditacijski in nominacijski postopek, SDH ni zagotovil enakopravne obravnave kandidatov, objektivnosti, sledljivosti, preglednosti ter doslednega upoštevanja zakonskih pogojev. Evidence potencialnih in akreditiranih kandidatov za člane nadzornih svetov niso bile popolne in ažurne. Ob vzpostavitvi Portala KK SDH ni ustrezno obveščal kandidatov, v nasprotju s predpisi je akreditacijo kandidatov izvajal sekretar ter je avtomatično potekla po enem letu. Uprava SDH naročil postopkov ni vedno pripravila v predpisani obliki in vsebini, kadrovske komisije ni dala možnosti uporabe vseh razpoložljivih nabornih poti in ni natančno navedla ciljnega kompetenčnega profila kandidatov. Ni bilo mogoče v vseh primerih ugotoviti skladnosti določitve in upoštevanja rokov za izvedbo nominacijskih postopkov. Uprava SDH je v nekaterih primerih določila zelo kratek rok za izvedbo nominacijskega postopka, kadrovska komisija pa kljub časovni stiski ni zavrnila njegove izvedbe. Kadrovska komisija kandidatov večinoma ni selekcionirala in rangirala, kot so zahtevali akti SDH. Iz nominacijskih poročil in zapisnikov sej kadrovske komisije ni vedno razvidno, za kateri ciljni profil je ocenila kandidate kot primerne, in na mesta v nadzornih svetih družb niso bili vedno imenovani strokovnjaki s kompetenčnih področij, opredeljenih v naročilu postopka. Kadrovska komisija je ocenila več kandidatov, ki niso izpolnjevali vseh pogojev, ni enotno uporabila meril za ugotavljanje in vrednotenje primernosti kandidatov ter jih ni enotno obravnavala, zlasti kandidate, ki niso predložili

potrdila o usposobljenosti za člane nadzornih svetov in ki so bili opredeljeni kot tujci. Nekatere obrazložitve v nominacijskih poročilih kažejo na subjektivno mnenje kadrovske komisije, v enem primeru je prilagodila kriterije enemu kandidatu. Za več kandidatov je v nasprotju z akti SDH sprejela sklepe o pogojni ali mejni primernosti ali primernosti s pridržkom in kasneje ni preverjala manjkajočih dokazil. V nekaterih primerih je podala ocene, ki niso bile skladne z razlogi za ocene v nominacijskih poročilih. Kot primerne je ocenila nekatere kandidate, pri katerih je že v času kandidature ugotovila potencialen konflikt interesov.

Uprava SDH za odločanje o predlogih za člane nadzornih svetov družb ni pridobila vseh ustreznih podlag in glede zakonskega pogoja o predložitvi potrdil o usposobljenosti za člane nadzornih svetov ni pridobila stališč pristojnih organov ali dala usmeritev kadrovski komisiji. Na predlog SDH sta bili v nadzorna sveta 2 javnih delniških družb izvoljeni predsednica in članica uprave SDH, vendar kadrovska komisija pri njunem ocenjevanju ni proučila vseh zakonskih meril, nominacijskega postopka ni izvedla pregledno in skladno z notranjimi akti ter ni enakopravno obravnavala drugih kandidatov. Nadzorni svet SDH nima pristojnosti odločanja v kandidacijskih postopkih, vendar se je v okviru nadzorstvene funkcije seznanjal z informacijami o njihovem izvajanju in s pomanjkljivostmi v predpisih in notranjih aktih. Kljub temu upravi SDH ni predlagal sprememb notranjih aktov in procesov ter vzpostavitve ustreznih notranjih kontrol.

SDH je bil delno učinkovit pri vzpostavitvi podlag za povračilo in pri obračunavanju stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije. SDH se v pogodbah o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije z Ministrstvom za finance ni natančno dogovoril, kateri stroški oziroma vrste stroškov predstavljajo upravičene stroške, ki so podlaga za določitev plačila, niso bila dogovorjena sodila za presojo dejanske upravičenosti in najvišje vrednosti teh stroškov, podlage za ugotavljanje višine teh stroškov ter ravnanje v primeru morebitnega presežnega ali prenizkega plačila glede na obračun. SDH je vzpostavil ločeno evidentiranje in obračunavanje stroškov, vendar ni določil ustreznih podlag za njihovo razporejanje na dejavnosti. Obračunov stroškov ni pripravil na ustreznih podlagah, saj je med temi stroški prikazoval tudi druge stroške.

Računsko sodišče od SDH ni zahtevalo predložitve odzivnega poročila, saj je SDH po obdobju, na katero se nanaša revizija, sprejel številne ukrepe za izboljšanje učinkovitosti poslovanja, je pa podalo nekaj priporočil za nadaljnje izboljšanje poslovanja.

Kazalo

1. Uvod	9
1.1 Opredelitev revizije	9
1.2 Revizijski pristop	11
1.3 Predstavitev revidiranja	12
1.3.1 Ustanovitev, pristojnosti, naloge in aktivnosti SDH	12
1.3.2 Organi SDH in njihova posvetovalna telesa	14
1.3.3 Notranja organizacija SDH	17
1.4 Predstavitev področja revizije	18
1.4.1 Predstavitev kapitalskih naložb	18
1.4.2 Cilji in načela upravljanja naložb	19
1.4.3 Akti upravljanja naložb	21
2. Ugotovitve	22
2.1 Spremljanje in izvajanje OdSUKND in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb	22
2.1.1 Preglednost postopkov spremljanja in izvajanja OdSUKND in letnih načrtov upravljanja s kapitalskimi naložbami	23
2.1.1.1 Ureditev postopkov spremljanja in izvajanja OdSUKND in LNU v aktih upravljanja naložb in notranjih aktih SDH	24
2.1.1.2 Določitev nosilcev aktivnosti	37
2.1.1.3 Seznanjanje in odločanje uprave in NS SDH v postopkih upravljanja kapitalskih naložb	43
2.1.1.4 Ukrepi SDH v primeru ugotovljenih odstopanj	54
2.1.2 Načrtovanje aktivnosti SDH, spremljanje poslovanja družb, ukrepanje SDH ter evidentiranje podatkov in poročanje pristojnim organom	57
2.1.2.1 Načrtovanje potrebnih upravljavskih aktivnosti SDH	57
2.1.2.2 Izvajanje načrtovanih aktivnosti upravljanja in ukrepanje v primeru ugotovljenih odstopanj	58
2.1.2.3 Pridobivanje informacij o poslovanju družb in spremljanje doseganja ciljev	63
2.1.2.4 Dokumentiranje in evidentiranje upravljavskih aktivnosti SDH in ter poročanje o njih	68
2.2 Uresničevanje pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb	76
2.2.1 Preglednost postopkov in ustreznost podlag za odločanje na skupščinah družb	76
2.2.2 Odločanje o glasovanju na skupščinah posameznih družb s kapitalsko naložbo države	80
2.3 Kandidacijski postopki za imenovanje članov NS družb	87
2.3.1 Ureditev kandidacijskih postopkov v notranjih aktih	88
2.3.2 Izvedba kandidacijskih postopkov	96
2.3.2.1 Naborni postopek	96

2.3.2.2	Akreditacijski postopek	98
2.3.2.3	Nominacijski postopek	109
2.3.2.4	Dokumentiranje izvedenih kandidacijskih postopkov in njihovo arhiviranje	130
2.3.2.5	Odločanje uprave SDH o predlogih za člane NS	137
2.4	Povračila stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS	148
2.4.1	Vzpostavitev podlag za določitev stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS	148
2.4.2	Obračunavanje dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS	154
3.	Mnenje	157
4.	Priporočila	163
5.	Priloge	166

1. Uvod

Revizijo učinkovitosti poslovanja Slovenskega državnega holdinga, d.d. pri upravljanju kapitalskih naložb v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017 smo izvedli na podlagi Zakona o računskem sodišču¹, Poslovnika Računskega sodišča Republike Slovenije² in Zakona o Slovenskem državnem holdingu³ (v nadaljevanju ZSDH-1). Sklep o izvedbi revizije⁴ je bil izdan 17. 1. 2018.

Naša pristojnost je na podlagi izvedene revizije podati mnenje o učinkovitosti SDH pri upravljanju kapitalskih naložb v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017. Revizijo smo načrtovali in izvedli v skladu z mednarodnimi revizijskimi standardi, ki jih določa Napotilo za izvajanje revizij⁵, tako da smo pridobili zadostna in ustrezna zagotovila za izrek mnenja.

1.1 Opredelitev revizije

Predmet revizije je poslovanje SDH pri upravljanju kapitalskih naložb države⁶ v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017.

Cilj revizije je izrek mnenja o učinkovitosti SDH pri upravljanju kapitalskih naložb v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017.

Da bi lahko izrekli mnenje, smo si zastavili glavno revizijsko vprašanje, **ali je SDH učinkovito upravljal kapitalske naložbe**. Odgovor na zastavljeno vprašanje smo pridobili s pomočjo odgovorov na naslednja revizijska podvprašanja:

- ali je SDH vzpostavil učinkovit sistem spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb;
- ali je SDH učinkovito uresničeval pravice delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb;
- ali je SDH učinkovito izvajal kandidacijske postopke za imenovanje članov nadzornih svetov (v nadaljevanju: NS) družb in
- ali je SDH pri povračilu stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije (v nadaljevanju: RS) posloval učinkovito.

¹ Uradni list RS, št. 11/01 in 109/12.

² Uradni list RS, št. 91/01.

³ Uradni list RS, št. 25/14. Prvi odstavek 71. člena ZSDH-1 določa pristojnost računskega sodišča za opravljanje revizij pravilnosti in smotrnosti poslovanja SDH.

⁴ Št. 3262-1/2017/8.

⁵ Uradni list RS, št. 43/13.

⁶ V skladu z 2. členom ZSDH-1 so kapitalske naložbe države kapitalske naložbe v lasti Republike Slovenije, KAPITALSKE DRUŽBE, d.d. (v nadaljevanju: KAD) ali SDH. Predmet revizije ni bilo upravljanje kapitalskih naložb v lasti KAD (ker na podlagi prvega in četrtega odstavka 53. člena ZSDH-1 KAD upravlja svoje kapitalske naložbe samostojno in neodvisno), ampak zgolj uresničevanje glasovalnih pravic na skupščinah družb s kapitalsko naložbo države, ko glasovalne pravice izvršuje SDH v imenu in za račun KAD.

V reviziji smo mnenje o učinkovitosti poslovanja SDH oblikovali na podlagi vnaprej določenih kriterijev. Poslovanje SDH je bilo učinkovito, če je SDH:

- pri vzpostavitvi sistema spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb:
 - vzpostavil pregledne postopke spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb,
 - učinkovito spremljal poslovanje posameznih družb s kapitalsko naložbo države in ukrepal v primeru ugotovljenih odstopanj od načrtovanega poslovanja družb s kapitalsko naložbo;
- pri uresničevanju pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb:
 - v notranjih aktih opredelil pregledne postopke in podlage za odločanje o udeležbah in o glasovanju na skupščinah družb,
 - na skupščinah družb glasoval na podlagi ustreznih informacij ter v skladu s cilji upravljanja in z izhodišči za glasovanje,
 - zagotavljal preglednost o udeležbah in glasovanju na skupščinah družb,
 - s KAD usklajeval svoja stališča o uresničevanju glasovalnih pravic na skupščinah družb v imenu in za račun KAD;
- pri kandidacijskih postopkih za imenovanje članov NS družb s kapitalsko naložbo države:
 - v notranjih aktih opredelil objektivna merila ter naborni postopek, postopek akreditacije in nominacije kandidatov, ki zagotavljajo strokovne in izkušene člane NS,
 - izvajal kandidacijske postopke na objektivni, nediskriminatorni, pregleden in sledljiv način ter v skladu z notranjimi akti;
- pri povračilu stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS:
 - v notranjih aktih in v pogodbi z RS vzpostavil ustrezne podlage za določitev dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb države, ki se povrnejo SDH,
 - pri izračunih dejanskih upravičenih stroškov upošteval vzpostavljene podlage in dejansko nastale stroške upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS.

Poslovanje SDH smo ocenili kot učinkovito, če je bilo njegovo poslovanje v pretežnem delu v skladu s kriteriji za presojo učinkovitosti. Poslovanje SDH smo ocenili kot neučinkovito, če je bilo njegovo poslovanje v pretežnem delu v neskladju s kriteriji za presojo učinkovitosti. Poslovanje SDH pa smo ocenili kot delno učinkovito, če je bilo njegovo poslovanje v enako pomembnih delih skladno oziroma neskladno s kriteriji za presojo učinkovitosti.

Seznam notranjih aktov SDH predstavlja Priloga 1, kjer so navedene tudi okrajšave nazivov notranjih aktov in številke njihovih sprememb (različic).

1.2 Revizijski pristop

Na posamezna vprašanja v reviziji smo odgovorili z uporabo kvalitativnih in kvantitativnih metod in tehnik revidiranja, pri čemer smo uporabili predvsem:

- proučevanje strateških dokumentov, aktov upravljanja naložb, notranjih aktov SDH in drugih pravnih podlag s področja revizije;
- proučevanje pridobljene dokumentacije in informacij, ki se nanašajo na:
 - spremljanje poslovanja družb s kapitalsko naložbo in izvajanje strategije upravljanja in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb,
 - uresničevanje pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb s kapitalsko naložbo države,
 - kandidacijske postopke za imenovanje članov NS družb s kapitalsko naložbo države,
 - povračila stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS;
- razgovore z zaposlenimi SDH, ki neposredno in posredno delujejo na področjih, ki so predmet revizije;
- pregled pobud in javno objavljenih podatkov, ki so povezani s poslovanjem SDH.

Preveritve smo izvedli na nestatistično določenem reprezentativnem vzorcu družb in postopkov, povezanih s spremljanjem poslovanja družb in izvajanjem strategije upravljanja in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb, odločanjem na skupščinah družb in kandidacijskimi postopki za imenovanje članov NS. V vzorec so bile na podlagi vnaprej določenih kriterijev⁷ vključene kapitalske naložbe v družbe TELEKOM SLOVENIJE, d.d. (v nadaljevanju: Telekom Slovenije), GEN energija d.o.o. (v nadaljevanju: Gen energija), HSE d.o.o. (v nadaljevanju: HSE), SLOVENSKE ŽELEZNICE, d.o.o. (v nadaljevanju: Slovenske železnice) in LUKA KOPER, d.d. (v nadaljevanju: Luka Koper). Za preveritve, povezane s kandidacijskimi postopki, je bil določen vzorec kandidatov za člane NS zgoraj naštetih družb ter nekaterih drugih družb⁸ glede na ocenjena tveganja in ugotovitve, povezane s pregledom druge dokumentacije v zvezi z izvajanjem kandidacijskih postopkov.

⁷ Kriteriji za uvrstitev kapitalskih naložb v vzorec so bili:

- večje kapitalske naložbe v portfelju SDH oziroma RS,
- izbrane so bile različne kapitalske naložbe glede na dejavnost in vrsto družbe ter lastništvo (vključene so bile tudi naložbe v družbe, v katerih ima KAD lastniški delež),
- zaznana tveganja,
- v letu 2016 in/ali 2017 je bila izvedena zamenjava članov NS.

⁸ Družbe ABANKA d.d., ELEKTRO GORENJSKA, d.d., ELEKTRO PRIMORSKA d.d., ELEKTRO LJUBLJANA d.d., KRKA, d.d., Novo mesto, NLB d.d., PETROL d.d., Ljubljana in ZAVAROVALNICA TRIGLAV, d.d. Vzorec je zajemal skupaj 241 kandidatov.

1.3 Predstavitev revidiranja

1.3.1 Ustanovitev, pristojnosti, naloge in aktivnosti SDH

SDH je bil ustanovljen 26. 4. 2014, ko je bil uveljavljen ZSDH-1, s preoblikovanjem SLOVENSKE ODŠKODNINSKE DRUŽBE, d.d. (v nadaljevanju: SOD) v SDH ter s prevzemom njenih pristojnosti in obveznosti. Sprememba firme iz SOD v SDH je bila vpisana v sodni register 11. 6. 2014 hkrati s spremembo statuta SOD. SDH med drugim nadaljuje z upravljanjem kapitalskih naložb v lasti SDH in RS ter uresničuje vsa pooblastila, pristojnosti, pravice in obveznosti SOD pred preoblikovanjem. Ustanovitelj in edini delničar SDH je RS. SDH je na podlagi 81. člena ZSDH-1 v letu 2014 od D.S.U., družbe za svetovanje in upravljanje, d.o.o. (v nadaljevanju: D.S.U.) proti plačilu nadomestila prevzel lastniške deleže D.S.U. v nekaterih gospodarskih družbah, 1. 7. 2015 pa je bila k SDH pripojena še PDP, Posebna družba za podjetniško svetovanje, d.d., (v nadaljevanju: PDP), s čimer so bile vse naložbe v lastništvu PDP prenesene v lastništvo SDH.

SDH je bil na dan 30. 6. 2017 obvladujoča družba Skupine SDH, ki sestavlja konsolidirano letno poročilo za najširši krog družb v skupini⁹, in sicer odvisne¹⁰ in pridružene¹¹ družbe ter družbe, ki so predmet izključno upravljanja in so v lasti RS in SDH in katerih SDH na podlagi analize in sprejetih meril v skladu z Mednarodnim računovodskim standardom poročanja 10¹² ne obvladuje, ampak jih zgolj upravlja v skladu z zakonsko podlago, ki izhaja iz ZSDH-1. Čeprav je že s samim ZSDH-1 v ime (firmo) vključen termin holding, SDH glede na svoj dejanski položaj in pristojnosti, kot so določene z zakonom, nima veliko elementov holdinga, temveč je po svoji vsebini upravljavec kapitalskih naložb države. Z družbami, v katerih ima država večinski kapitalski delež ali delež glasovalnih pravic, SDH ne tvori skupine ali koncerna. Predmet revizije je poslovanje obvladujoče družbe SDH in ne Skupine SDH.

Delovanje SDH je razdeljeno na 3 glavna področja: upravljanje premoženja, področje denacionalizacije in področje poravnavanja obveznosti iz naslova odškodnin¹³. Upravljanje premoženja se deli na upravljanje naložbenega portfelja, ki je namenjeno zagotavljanju tekoče likvidnosti družbe s kapitalsko naložbo, in upravljanje kapitalskih naložb, ki je predmet revizije. SDH je bil ustanovljen z namenom koncentriranega, preglednega, strokovnega in od dneвне politike ločenega upravljanja kapitalskih

⁹ Nekatere odvisne in pridružene družbe niso bile vključene v konsolidirane računovodske izkaze, ker so bile nepomembne z vidika prikazovanja resničnih in poštenih računovodskih izkazov Skupine SDH.

¹⁰ DEKORATIVNA d.o.o. Ljubljana - v likvidaciji, Elektrooptika d.d., GIO, d.o.o., Ljubljana - v likvidaciji, PS ZA AVTO, d.o.o., Ljubljana.

¹¹ CASINO BLED, d.d., HIT d.d. Nova Gorica, Pozavarovalnica Sava, d.d., UNIOR d.d, ZAVAROVALNICA TRIGLAV, d.d. in SAVA, d.d.

¹² MSRP 10 – Konsolidirani računovodski izkazi, Uredba Komisije (EU) št. 1254/2012 z dne 11. decembra 2012.

¹³ V okviru poravnavanja obveznosti iz naslova odškodnin SDH v imenu in za račun RS izvršuje pravnomočne odločbe o določitvi višine odškodnin na podlagi Zakona o izdaji obveznic za plačilo odškodnine za zaplenjeno premoženje zaradi razveljavitve kazni zaplembe premoženja (v nadaljevanju: ZIOOZP; Uradni list RS, št. 49/99 in 41/11), izdaja in izvršuje odločbe o višini odškodnine upravičencem na podlagi Zakona o plačilu odškodnine žrtvam vojnega in povojnega nasilja (v nadaljevanju: ZSPOZ; Uradni list RS, št. 21/11 – uradno prečiščeno besedilo in 104/15) ter izvršuje pisne poravnave in pravnomočne odločbe upravičencem na podlagi Zakona o vračanju vlaganj v javno telekomunikacijsko omrežje (v nadaljevanju: ZVVJTJ; Uradni list RS, št. 54/07 – uradno prečiščeno besedilo in 41/11).

naložb države, zato da se vzpostavi stabilno lastništvo, kar zmanjša stroške upravljanja in dolgoročno poveča donosnost in vrednost teh naložb za uresničitev gospodarskih in razvojnih ciljev ter ciljev javnega interesa. Način upravljanja kapitalskih naložb je opredeljen v ZSDH-1 in aktih, sprejetih na njegovi podlagi. ZSDH-1 določa, da se za SDH uporabljajo določbe Zakona o gospodarskih družbah¹⁴ (v nadaljevanju: ZGD-1), če ni z ZSDH-1 določeno drugače.

SDH je na podlagi ZSDH-1 pristojen za upravljanje kapitalskih naložb:

- v lasti SDH,
- v lasti RS (v imenu in za račun RS po lastni presoji in v skladu z ZSDH-1), razen z naložbami RS, pridobljenimi na podlagi zakona, ki ureja dedovanje¹⁵,
- v lasti KAD pod pogoji in na način, določen z ZSDH-1,
- v nekdanji lasti D.S.U., ki jih je skladno z ZSDH-1 prevzel SDH,
- v nekdanji lasti PDP po njeni pripojitvi k SDH,
- Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije (v nadaljevanju: ZPIZ) v ZAVAROVALNICI TRIGLAV, d. d.

SDH v skladu z ZSDH-1 ni pristojen za upravljanje nekaterih kapitalskih naložb RS¹⁶, prav tako pa na podlagi drugih zakonov ne upravlja z nekaterimi družbami v 100-odstotni lasti RS¹⁷.

Ključne naloge in aktivnosti SDH v okviru upravljanja kapitalskih naložb države, določene v drugem odstavku 18. člena ZSDH-1, so:

- udeležuje se skupščin, na katerih uresničuje glasovalne pravice;
- skrbi za uresničevanje drugih pravic delničarja ali družbenika, kot so sklic skupščine, razširitev dnevnega reda, zahteva za posebno revizijo, zahteva za izredno revizijo in vložitev odškodninskega zahtevka in podobno;
- skrbi za pravno varovanje pravic delničarja ali družbenika ter nastopa kot zastopnik delničarja ali družbenika v upravnih, sodnih in drugih postopkih;
- skrbi za ustrezno vsebinsko presojo posameznih predlogov skupščinskih sklepov in za upoštevanje določb zakonodaje in aktov upravljanja pri postopkih upravljanja družb;

¹⁴ Uradni list RS, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17, 22/19 – ZPosS in 158/20 – ZIntPK-C in 18/21.

¹⁵ V skladu z Zakonom o spremembah in dopolnitvah Zakona o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za leti 2014 in 2015 (Uradni list RS, št. 95/14), Zakonom o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za leti 2016 in 2017 (v nadaljevanju: ZIPRS1617; Uradni list RS, št. 96/15, 46/16 in 80/16 – ZIPRS1718) in Zakonom o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za leti 2017 in 2018 (Uradni list RS, št. 80/16, 33/17, 59/17 in 71/17 – ZIPRS1819) je z naložbami RS, pridobljenimi na podlagi zakona, ki ureja dedovanje, ne glede na prvi odstavek 19. člena ZSDH-1 upravljal in razpolagalo Ministrstvo za finance.

¹⁶ Ni pristojen za upravljanje kapitalskih naložb RS v mednarodnih finančnih institucijah, v gospodarskih družbah, ki opravljajo gospodarsko javno službo dejavnosti sistemskega operaterja za prenos in distribucijo zemeljskega plina in električne energije (ELES, d.o.o., SODO d.o.o.) in gospodarsko javno službo dejavnosti organiziranja trga z električno energijo v RS (BORZEN, d.o.o.), ter v Družbi za upravljanje terjatev bank, d.d..

¹⁷ Z družbami SiDG d. o. o., 2TDK, d.o.o., DRI upravljanje investicij, d.o.o., Holding Kobilarna Lipica, d.o.o., SLOVENSKA TISKOVNA AGENCIJA d. o. o., Ljubljana.

- oblikuje dobro zasnovan in pregleden postopek akreditacije, nominacije in izbire kandidatov ali kandidatke za člane NS družb s kapitalsko naložbo države ter skrbi za njegovo izvajanje;
- zagotavlja, da bodo sistemi nagrajevanja za člane NS družb s kapitalsko naložbo države zadovoljevali dolgoročne interese družbe in h kandidiranju za članstvo v NS pritegovali in spodbujali kvalificirane strokovnjake;
- v skladu z veljavnimi predpisi vzpostavi sisteme poročanja, ki omogočajo varovanje interesov SDH in RS kot delničarja ali družbenika, in vrednotenje sistemov upravljanja posamezne družbe;
- sklepa delničarske ali druge dogovore, ki opredeljujejo pravice in obveznosti glede upravljanja ali razpolaganja z naložbami med SDH, RS in tretjimi osebami;
- spodbuja in v obsegu svojih pravic zagotavlja dobre sisteme korporativnega upravljanja posameznih družb s kapitalsko naložbo države;
- pridobiva naložbe z ustanavljanjem, nakupom ali dokapitalizacijo družb;
- razpolaga s posameznimi kapitalskimi naložbami v obsegu in na način, ki ju predpisujejo ta zakon in akti upravljanja.

Iz politike upravljanja izhaja, da je pomemben del aktivnosti SDH usmerjen v postavitve ustreznih pričakovanj do družb s kapitalsko naložbo države in v preverjanje, ali družbe dosegajo postavljena pričakovanja.

1.3.2 Organi SDH in njihova posvetovalna telesa

SDH ima status delniške družbe z dvotirnim sistemom upravljanja in ima v skladu z ZSDH-1 organe in posvetovalna telesa uprave oziroma NS SDH, kot je razvidno iz sheme, ki jo prikazuje Slika 1.

Slika 1 Organi SDH in njihova delovna oziroma posvetovalna telesa



Vir: Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2016.

Skupščina družbe je najvišji organ delniške družbe, na kateri delničarji uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe. Naloge in pristojnosti skupščine SDH v skladu z določbami ZSDH-1 uresničuje Vlada Republike Slovenije (v nadaljevanju: vlada).

NS SDH, ki ga sestavlja 5 članov, mora biti sestavljen iz članov, ki se medsebojno dopolnjujejo po strokovnem znanju in kompetencah. Vanj morajo biti imenovani strokovnjaki za finance, korporativno upravljanje, upravljanje obveznosti in premoženja ter korporacijsko pravo. Vse člane NS SDH imenuje in odpokliče Državni zbor Republike Slovenije na predlog vlade. Državni zbor Republike Slovenije daje soglasje k celotnemu predlogu vlade in ga ne more spreminjati. Član NS SDH je izvoljen za dobo 5 let z možnostjo enkratne ponovne izvolitve. Ministra, pristojna za finance in za gospodarstvo, ter predsednik Komisije Državnega zbora Republike Slovenije za nadzor javnih financ se v skladu z ZSDH-1 lahko udeležijo seje NS SDH, pri čemer nimajo pravic odločanja na njej. NS SDH v skladu z ZSDH-1 nadzira uresničevanje aktov upravljanja in poslovanje SDH. NS SDH ima 3 posvetovalna telesa, in sicer revizijsko komisijo, komisijo za tveganja, ki oblikuje strokovna mnenja o vzpostavljenem sistemu obvladovanja tveganj in predlaga njegove izboljšave, in nominacijsko komisijo, ki se jo ustanovi za potrebe imenovanja članov uprave SDH.

V obdobju, na katero se nanaša revizija, in med izvajanjem revizije so bili člani NS SDH:

- Damjan Belič, predsednik, od 17. 7. 2015 do 23. 1. 2019, in član, od 23. 1. 2019 do 16. 7. 2020,
- dr. Drago Ferfolja, član, od 17. 7. 2015 do 12. 12. 2016,
- Lidija Glavina, članica, od 17. 7. 2015 do 14. 7. 2016,
- Duško Kos, član, od 17. 7. 2015 do 17. 7. 2020,
- Barbara Smolnikar, članica, od 17. 7. 2015 do 21. 6. 2017,
- Igor Kržan, član, od 21. 4. 2017¹⁸ do 5. 1. 2021¹⁹, predsednik od 23. 1. 2019 do 1. 4. 2019,
- dr. Andrej Bertonec, član, od 20. 6. 2017 do 3. 5. 2018,
- Janez Vipotnik, član, od 14. 12. 2017 dalje,
- Karmen Dietner, članica, od 19. 12. 2018 do 1. 4. 2019, in predsednica, od 1. 4. 2019 dalje,
- mag. Ivan Simič, član, od 17. 7. 2020 dalje,
- mag. Božo Emeršič, od 17. 7. 2020 dalje.

Uprava SDH organizira in vodi delo ter je skladno z ZSDH-1 pristojna in odgovorna za vse upravljalvske odločitve SDH in za sprejem in izvrševanje vseh odločitev, za katere po ZSDH-1 ali po statutu niso pristojni drugi organi SDH. Uprava je odgovorna za zakonitost poslovanja SDH. Na podlagi ZSDH-1 in v skladu s statutom SDH uprava potrebuje soglasje NS SDH za naslednje posle:

- za pravne posle s področja odobritve kratkoročnih posojil pravnim osebam, ki nimajo pooblastila Banke Slovenije za opravljanje bančnih poslov – ne glede na nominalno višino posameznega posla,
- za pravne posle s področja izdaje poročila/garancije tretjim osebam – ne glede na nominalno vrednost posameznega posla,
- za pravne posle s področja najetja ali odobritve kreditov in posojil z ročnostjo vračila več kot 365 koledarskih dni – ne glede na nominalno vrednost posameznega posla,

¹⁸ Datum sodnega imenovanja, 20. 6. 2017 je datum rednega imenovanja.

¹⁹ Igorju Kržanu je v času, ko je opravljal funkcijo začasnega predsednika uprave SDH, mirovala funkcija člana NS SDH.

- za pridobivanje in razpolaganje z naložbami, ki presegajo 5.000.000 EUR knjigovodske vrednosti glede na knjigo izdajatelja,
- sprejem meril za merjenje uspešnosti družb s kapitalsko naložbo države,
- sprejem predloga letnega upravljanja naložb,
- sprejem Politike upravljanja naložb,
- sprejem Kodeksa korporativnega upravljanja naložb s kapitalsko naložbo države (v nadaljevanju: Kodeks),
- za sklepanje svetovalnih pogodb, kot so pogodbe pravnih in finančnih svetovalcev, skrbnih pregledov in cenitev družb, v postopkih razpolaganja s kapitalskimi naložbami, katerih vrednost presega 5.000 EUR na izvajalca.

Upravo SDH sestavljajo 3 člani, od katerih je eden predsednik uprave. Upravo imenuje NS SDH na podlagi mednarodnega razpisa ali sodelovanja z mednarodno kadrovsko agencijo, njen mandat pa traja 4 leta z možnostjo ponovnega imenovanja. Prejemke predsednika in članov uprave SDH določa NS SDH. V obdobju, na katero se nanaša revizija, in med izvajanjem revizije so upravo SDH sestavljali:

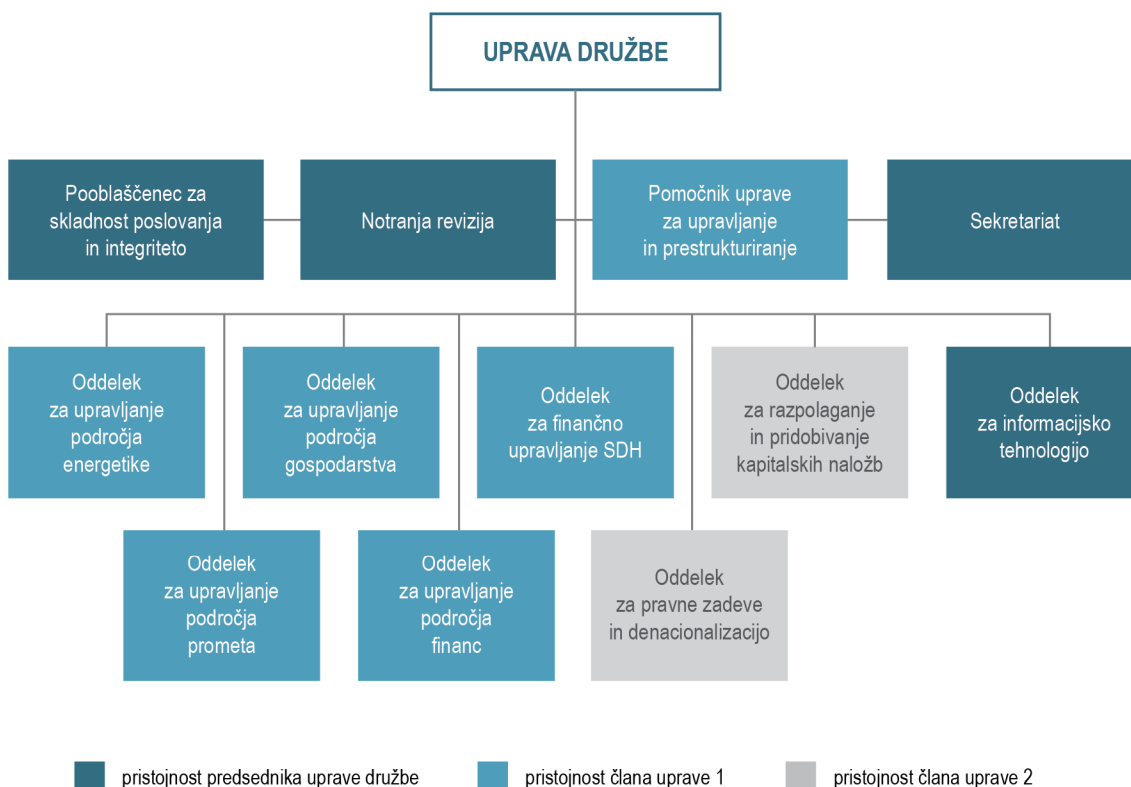
- Marko Jazbec, predsednik uprave, od 27. 10. 2015 do 14. 7. 2016,
- dr. Anja Stojin Štampar, članica uprave, od 1. 12. 2015 do 11. 10. 2016,
- mag. Nada Drobne Popović, članica uprave, od 27. 10. 2015 do 11. 6. 2018,
- Lidija Glavina, začasna predsednica uprave, od 15. 7. 2016, in predsednica uprave, od 23. 2. 2017 do 1. 4. 2019,
- dr. Andrej Bertoncelj, začasni član uprave, od 3. 5. 2018 do 13. 9. 2018,
- Vanessa Grmek, začasna članica uprave, od 21. 9. 2018 do 1. 12. 2018, in začasna članica uprave, od 1. 2. 2021 do 23. 4. 2021,
- Boštjan Koler, član uprave, od 1. 12. 2018 do 31. 1. 2021,
- Božič Andrej, član uprave, od 21. 1. 2019 do 1. 12. 2019,
- Igor Kržan, začasni predsednik uprave, od 1. 4. 2019 do 1. 10. 2019 in od 2. 7. 2020 do 7. 10. 2020,
- Gabrijel Škof, predsednik uprave, od 1. 10. 2019 do 1. 7. 2020,
- Boris Medica, član uprave, od 1. 12. 2019 do 31. 1. 2021,
- Janez Žlak, predsednik uprave, od 7. 10. 2020 dalje,
- Janez Tomšič, član uprave, od 23. 4. 2021 dalje.

Uprava SDH ima 2 posvetovalni telesi, kadrovsko komisijo in ekonomsko-socialni strokovni odbor, ki je v skladu z ZSDH-1 sedemčlansko posvetovalno telo uprave SDH, ki daje mnenja in pobude s področja ekonomsko-socialnih zadev, ki imajo ali bi lahko imele delovnopravne, statusne in socialne posledice za zaposlene v SDH ali za družbe, ki jih SDH upravlja.

1.3.3 Notranja organizacija SDH

Organizacijske enote določajo pravilniki o notranji organizaciji SDH. Slika 2 predstavlja organizacijsko shemo SDH na dan 31. 12. 2016, po izvedeni reorganizaciji konec leta 2015 in v prvih mesecih leta 2016²⁰.

Slika 2 Organizacijska shema SDH na dan 31. 12. 2016 in področja dela članov uprave od 5. 4. 2016



Vir: Letno poročilo SDH za leto 2016 in Poslovnik o delu uprave 2.

SDH ima vzpostavljen sistem notranjih kontrol, ki se nadzoruje in dopolnjuje. Notranja revizija izvaja nadzorne aktivnosti procesov in stanj na SDH in s svojimi ugotovitvami seznanja upravo družbe in revizijsko komisijo oziroma NS SDH.

²⁰ Veljati je pričela s 1. 4. 2016.

1.4 Predstavitev področja revizije

1.4.1 Predstavitev kapitalskih naložb

Osnovne podatke o številu in knjigovodski vrednosti kapitalskih naložb v lasti RS in v lasti SDH, s katerimi upravlja SDH, predstavlja Tabela 1.

Tabela 1 Število in knjigovodska vrednost kapitalskih naložb v lasti RS in v lasti SDH

	Na dan 31. 12. 2015	Na dan 31. 12. 2016	Na dan 31. 12. 2017
Število kapitalskih naložb v lasti RS	80	70	64
Od tega aktivnih ²¹	68	55	51
neaktivnih	12	15	13
Število kapitalskih naložb v lasti SDH	43	40	37
Od tega aktivnih	29	26	25
neaktivnih	14	14	12
Knjigovodska vrednost portfelja RS (v EUR)	10.810.409.906	9.629.202.985	10.213.059.893 ²²
Knjigovodska vrednost portfelja SDH (v EUR)	780.845.496	818.973.832	675.609.588

Vira: Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2016 in Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2017.

V skladu z ZSDH-1 se naložbe SDH in RS s strategijo uvrstijo v skupine naložb, ki imajo enake ali podobne značilnosti in uresničujejo enake ali podobne cilje, in sicer med strateške, pomembne in portfeljske. Vse naložbe so skladno s kriteriji, opredeljenimi v Odloku o strategiji upravljanja kapitalskih naložb države²³ (v nadaljevanju: OdsUKND) – strateško razvojni kazalci, sektorsko-podjetniški kazalci, mrežni kazalci in javnofinančni kazalci, in na osnovi utemeljenosti državnega lastništva v državah OECD in utemeljenosti državnega lastništva v strateških razvojnih prioritetah RS razvrščene v eno od treh skupin:

- strateške naložbe, s katerimi RS poleg gospodarskih dosega tudi strateške cilje, povezane z upravljanjem državne infrastrukture in z opravljanjem javnih služb, varnostne cilje, razvojne in druge cilje, pri katerih se upoštevajo pomembni družbeni interesi; družbe, ki so uvrščene med strateške naložbe, skrbijo za širši družbeni interes in dostopnost javnosti do storitev pod enakimi pogoji; SDH z njimi ne sme razpolagati tako, da bi skupni delež SDH, RS in z njima povezanih oseb padel pod minimalni delež 50 % in en glas;

²¹ SDH v letnih poročilih uporablja izraza neaktivne kapitalske naložbe (družbe v stečaju ali likvidaciji) in aktivne kapitalske naložbe (preostale družbe, vključno z vzajemnimi skladi).

²² Vrednost naložbe v lasti RS predstavlja pri tržnih naložbah borzno vrednost naložbe na dan 31. 12. 2017 in pri netržnih naložbah knjigovodsko vrednost deleža oziroma delnic, izhajajočo iz revidiranih izkazov družbe (oziroma skupine pri družbah, ki pripravljajo konsolidirane letne izkaze) za poslovno leto 2016. Kapitalske naložbe v lasti RS in njihove knjigovodske vrednosti evidentira ter vodi Ministrstvo za finance in jih usklajuje v skladu s šestim odstavkom 13. člena Pravilnika o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava (Uradni list RS, št. 134/03, 34/04, 13/05, 114/06 – ZUE, 138/06, 120/07, 112/09, 58/10, 97/12, 100/15 in 75/17).

²³ Uradni list RS, št. 53/15.

- pomembne naložbe, s katerimi želi RS ohraniti ključne razvojne dejavnike v državi; zajemajo naložbe v sistemske finančne institucije in sklade rizičnega kapitala, loterijo in igre na srečo, razvojno in tehnološko pomembne družbe, ki obvladujejo ključne tehnologije, katerih ključne razvojne komponente naj ostanejo v Sloveniji; SDH z njimi ne sme razpolagati tako, da bi skupni delež SDH, RS in z njima povezanih oseb padel pod minimalni delež 25 % in en glas;
- portfeljske naložbe, s katerimi RS poskuša doseči izključno gospodarske cilje; zajemajo naložbe v družbe, ki dobro poslujejo (tržno zanimive naložbe), in družbe, ki pred prodajo potrebujejo aktivno sodelovanje lastnika v procesu prestrukturiranja in njihovega nadaljnjega razvoja; s temi naložbami SDH prosto razpolaga za doseg gospodarskih ciljev.

Če posamezna naložba ni uvrščena v katero od naštetih vrst naložb, se v skladu z ZSDH-1 šteje za portfeljsko naložbo. Če delež ne dosega minimalnega deleža, SDH s to naložbo ne sme razpolagati, razen pod pogoji in po postopku, ki so določeni v ZSDH-1, nima pa nobene obveznosti pridobivati novih deležev, da bi dosegel minimalni delež. Evidenco o deležih v naložbah SDH in RS je dolžna voditi notranja organizacijska enota SDH, ki je zadolžena za upravljanje naložb s področja financ. V letnih poročilih o upravljanju kapitalskih naložb za leti 2016 in 2017 je SDH kapitalske naložbe razvrstil v 4 stebre (promet, finance, energetika in gospodarstvo).

1.4.2 Cilji in načela upravljanja naložb

Temeljni cilji, ki so določeni v ZSDH-1 in Politiki upravljanja SDH (v nadaljevanju: Politika upravljanja) in jih SDH zasleduje pri upravljanju kapitalskih naložb, so:

- povečanje vrednosti naložb in zagotavljanje čim višjega donosa za lastnika (gospodarski cilji);
- uresničevanje drugih morebitnih strateških ciljev v naložbah, ki so opredeljene kot strateške (ali pomembne) z akti upravljanja; podrobni cilji upravljanja so določeni glede na vrsto posamezne naložbe.

OdSUKND določa, da SDH upravlja družbe na podlagi jasno postavljenih ciljev poslovanja, ki jih predlagajo poslovodstva, sprejmejo in potrdijo pa NS. Cilji morajo pokrivati vse ključne vidike, pomembne za razvoj in konkurenčnost družb, predvsem pa rast poslovanja, stroškovno učinkovitost, inovativnost in uvajanje novih proizvodov ali storitev na trg, internacionalizacijo poslovanja, učinkovitost poslovnega modela, učinkovitost investiranja, donosnost sredstev, optimalno strukturo virov financiranja, donosnost kapitala in dividendni donos. Iz OdSUKND izhajajo cilji upravljanja kapitalskih naložb države:

- uresničevanje strateških razvojnih ciljev;
- dvig kulture korporativnega upravljanja;
- povečanje učinkovitosti razpolaganja z naložbami;
- premišljeno pridobivanje naložb;
- povečanje donosa kapitala;
- uvrstitev družb na organizirani trg vrednostnih papirjev;
- zagotovitev dolgoročne vzdržnosti pokojninskega sistema.

V OdSUKND so za vsako od strateških in pomembnih naložb določene razvojne usmeritve RS kot delničarke ali družbenice družb, posamezni strateški cilji, ki jih RS želi uresničiti z vsako naložbo, opredeljeno kot strateško, osnovni opisi posameznih družb, stanje njihovega poslovanja in pričakovanja glede njihovega poslovanja (dobiček na kapital, dobiček na sredstva, EBITDA marže, operativni stroški v neto dohodku, delež slabih posojil, kombinirano razmerje).

Načela upravljanja naložb se skladno z določili ZSDH-1 uporabljajo za usmerjevanje in presojo ravnanj SDH in jih organi SDH morajo upoštevati pri oblikovanju posameznih upravljavskih odločitev. Načela upravljanja naložb SDH, določena v ZSDH-1, so:

- načelo skrbnosti in odgovornosti, po katerem morajo organi SDH pri opravljanju svojih nalog ravnati s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika in v interesu družbe oziroma v interesu RS; nenehno si morajo prizadevati za izboljšanje korporativnega upravljanja teh družb in biti zgled odgovornega in skrbnega upravljavca tudi za druge delničarje; pri svojem delu bo SDH upošteval slovenska in mednarodna priporočila ter dobro prakso korporativnega upravljanja;
- načelo neodvisnosti, po katerem SDH in njegovi organi niso vezani na navodila državnih organov ali tretjih oseb, pri izpolnjevanju nalog skladno s tem zakonom pa morajo delovati neodvisno in samostojno; izjema so določbe tega zakona o obveznem upoštevanju ciljev, določenih v strategiji in drugih aktih upravljanja, določbe tega zakona o razpolaganju z naložbami dokler strategija ni sprejeta in morebitne določbe posamezne zakonodaje, ki velja za posamezne naložbe; drugi odstavek 7. člena ZSDH-1 določa, da prvi odstavek ne prepoveduje komuniciranja med SDH, državnimi organi in drugimi osebami javnega prava; morebitno komuniciranje med SDH ter državnimi organi in drugimi osebami javnega prava mora biti sledljivo; način zagotavljanja sledljivosti se določi z notranjimi akti SDH;
- načelo preglednosti, po katerem je pri upravljanju naložb treba upoštevati sprejete akte o tem upravljanju ter predpisane postopke in merila pri sprejemanju odločitev v zvezi s tem upravljanjem; preglednost se zagotavlja pri sprejemanju odločitev ter pri zagotavljanju odgovornosti in sledljivosti morebitnih poskusov nejavnih vplivov na odločitve organov SDH; naložbe je treba upravljati čim bolj pregledno za družbe s kapitalsko naložbo države, druge delničarje ali družbenike v teh družbah in za javnost;
- načelo gospodarnosti, po katerem mora SDH ravnati gospodarno, učinkovito in tako, da se omogoča uresničitev ciljev, ki so opredeljeni v aktih upravljanja naložb, določenih s tem zakonom. SDH spremlja učinkovitost poslovanja SDH in družb s kapitalsko naložbo države na podlagi primerljivih tujih ali domačih naložb javnega ali zasebnega sektorja glede na dejavnost, velikost, kompleksnost, tveganja, tržni položaj in druge značilnosti. Dinamika spremljanja učinkovitosti se prilagodi statusni obliki družbe s kapitalsko naložbo države, pri čemer mora SDH skrbno uresničevati svoje pravice, ki jih ima skladno z zakonom, ki ureja gospodarske družbe, ustrezne primerjave pa morajo izražati časovno in vsebinsko kontinuiteto, ki omogoča tudi tekoče poslovanje in spremljanje trendov. SDH vzpostavi sistem obvladovanja tveganj, ki obsega njihovo ugotavljanje in spremljanje v povezavi z uresničevanjem posameznih ciljev glede na vrsto tveganj in njihov pomen, tveganja ustrezno ovrednoti in zagotovi njihovo ustrezno obvladovanje, ugotovitve glede tveganj pa SDH upošteva pri tekočem poslovanju in pri pripravi predlogov aktov upravljanja.

1.4.3 Akti upravljanja naložb

V skladu z ZSDH-1 je treba pri upravljanju naložb upoštevati sprejete akte upravljanja ter predpisane postopke in merila pri sprejemanju odločitev v zvezi s upravljanjem. Akti upravljanja naložb, katerih vsebino, roke za sprejem in postopke sprejema določa ZSDH-1, so OdSUKND, letni načrt upravljanja kapitalskih naložb (v nadaljevanju: LNU), Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, Kodeks in Politika upravljanja. Vse druge morebitne smernice in stališča, ki jih SDH kakorkoli predloži družbam s kapitalsko naložbo države, morajo biti v celoti skladni s Kodeksom in Politiko upravljanja. SDH v sklopu upravljanja z naložbami vzpostavi vrednotenje sistemov upravljanja posamezne družbe in spodbuja ter v obsegu svojih pravic zagotavlja dobre sisteme korporativnega upravljanja posameznih družb s kapitalsko naložbo države. OdSUKND določa, da je cilj SDH dvigniti kulturo korporativnega upravljanja v družbah s kapitalsko naložbo države.

V skladu z ZSDH-1 mora priporočila dobrega korporativnega upravljanja, vsebovana v Kodeksu, smiselno upoštevati tudi SDH pri svojem delovanju. SDH v skladu s Politiko upravljanja uporablja Kodeks kot referenčni kodeks. Za leti 2016 in 2017 je SDH v letnih poročilih v izjavi o upravljanju razkril, od katerih priporočil iz Kodeksa je odstopal.

2. Ugotovitve

2.1 Spremljanje in izvajanje OdSUKND in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb

SDH v skladu z določili 17. člena ZSDH-1 spremlja poslovanje družb s kapitalsko naložbo države. Pregleduje uspešnost doseganja ciljev, preverja poslovanje in poročanje o njem. Spremljanje prilagodi statusni obliki, velikosti, kompleksnosti in lastniški sestavi ter temu, ali se z vrednostnimi papirji trguje na organiziranem trgu, pri čemer lahko uporabi vse zakonite metode pridobivanja informacij. Sistem nadzora spremlja izpolnjevanje glavnih ciljev posamezne družbe že med letom. Nadzor mora biti prilagojen statusni obliki, velikosti, kompleksnosti, lastniški sestavi in javnosti družbe.

Pričakovanja glede poslovanja pri posameznih družbah so opredeljena v OdSUKND s kazalniki, njihove vrednosti so načrtovane v LNU po posameznih letih. K LNU, ki ga sprejme uprava SDH, da soglasje NS SDH, nato pa ga SDH posreduje na pristojno ministrstvo, ki ga predloži v soglasje vladi.

OdSUKND določa, da morajo družbe, ki jih upravlja SDH, sprejeti strateški poslovni načrt na ravni nadrejenih družb in poslovne skupine in spremljati učinkovitost njegovega izvajanja najmanj v enoletnih intervalih. Učinkovitost doseganja strateških ciljev družbe merijo s sistemom KPI²⁴. Uspešnost poslovanja družb, ki zasledujejo izključno komercialne cilje, mora SDH spremljati na 3 ravneh, in sicer pretekla dinamika, primerjalna analiza oziroma benchmarking in načrti. Ciljni donosi za posamezno družbo, postavljeni v OdSUKND, temeljijo na analizi pričakovanj SDH na ravni posameznih družb oziroma države kot lastnice. Ključni cilj upravljanja kapitalskih naložb države je ustvarjanje donosa kapitala v višini 8 % na knjigovodsko vrednost kapitala v letu 2020.

V skladu s prvim odstavkom 17. člena ZSDH-1 je naloga uprave SDH, da pripravi merila za merjenje uspešnosti družb s kapitalsko naložbo države. Merila se določijo z notranjim aktom SDH, potrdi jih NS SDH, sprejme pa vlada kot skupščina SDH. Vlada je v vlogi skupščine SDH sprejela merila za merjenje uspešnosti družb, ki po posameznih naložbah opredeljujejo:

- strateške cilje (le za strateške naložbe) glede na vrsto naložbe (strateška, pomembna, portfeljska) in glede na dejavnost družbe, pri čemer jih je opisno definirala oziroma prikazala formulo za izračun (specifičnih) kazalnikov doseganja ciljev, in
- ekonomsko-finančne kazalnike, ki bodo uporabljeni pri ugotavljanju doseganja ciljev; za strateške in portfeljske naložbe je kazalnike definirala v odvisnosti od dejavnosti in vrste naložbe, za portfeljske pa je določila, da bodo uporabljeni kazalniki ROE²⁵, EBITDA marža²⁶ in dodana vrednost na zaposlenega.

²⁴ KPI – ključni poslovni indikatorji oziroma ključna merila (ekonomska, strateška) za merjenje uspešnosti pri doseganju ciljev upravljanja.

²⁵ ROE – *Return on equity* ali donos na kapital je finančni kazalnik, ki izračunava čisti dobiček kot delež v kapitalu družbe, izražen je v odstotkih.

²⁶ EBITDA marža je merilo poslovne uspešnosti in dobičkonosnosti, ki v odstotkih pokaže, koliko je podjetju uspelo obdržati po tem, ko se od ustvarjenih poslovnih prihodkov odštejejo poslovni odhodki, zmanjšani za amortizacijo.

Vlada je hkrati s sprejemom vsakokratnih meril za merjenje uspešnosti družb sprejela tudi merila za merjenje uspešnosti SDH, v katerih je ob upoštevanju OdSUKND določila:

- strateška cilja poslovanja SDH, in sicer uspešnost izvajanja strategije upravljanja kapitalskih naložb ter ugled in družbena odgovornost, ki ju je tudi podrobneje definirala in obrazložila;
- ciljne vrednosti ekonomskih oziroma finančnih kazalnikov: ROE portfelja upravljanja (RS + SDH), letne načrtovane prilive iz dividend RS in SDH za posamezno leto, prilive iz prodaj kapitalskih naložb RS in SDH (letni načrt razpolaganja) in ciljno vrednost stroškovne učinkovitosti.

Tabela 2 prikazuje primerjavo med načrtovanim²⁷ in realiziranim kazalnikom ROE portfelja kapitalskih naložb RS in SDH za leti 2016 in 2017.

Tabela 2 Donosnost portfelja kapitalskih naložb RS in SDH

ROE kapitalskih naložb	Leto 2016		Leto 2017		v %
	Načrtovano	Realizacija	Načrtovano	Realizacija	
V lasti RS	6,3	5,7	7,1	6,3	
V lasti SDH	/	9,9	-	8,9	
Celotni portfelj v upravljanju SDH	/	6,0²⁸	5,2	6,5	

Legenda: / ni podatka.

Viri: OdSUKND, letna poročila o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leta 2015, 2016 in 2017, Poslovno-finančni načrt SDH za leto 2018.

Ker ni mogoče primerjati uspešnosti poslovanja družbe izključno na podlagi kazalnikov, postavljenih v LNU za posamezno leto, je SDH uporabil tudi primerjavo s primerljivimi podjetji (benchmarking), zlasti glede doseganja ROE in EBITDA marže.

2.1.1 Preglednost postopkov spremljanja in izvajanja OdSUKND in letnih načrtov upravljanja s kapitalskimi naložbami

Da bi ocenili, ali je SDH vzpostavil pregledne postopke spremljanja in izvajanja OdSUKND in LNU za posamezno leto, smo preverili:

- ali je SDH v notranjih aktih določil pravila in postopke spremljanja in izvajanja OdSUKND in LNU;
- ali je uprava SDH določila nosilce aktivnosti;

²⁷ OdSUKND je postavil usmeritve glede ciljne vrednosti ROE, in sicer 6,3 % za leto 2016, 7,1 % za leto 2017 in povprečni 8-odstotni ROE na knjigovodsko vrednost kapitala do leta 2020.

²⁸ Merila za merjenje uspešnosti poslovanja SDH za leto 2016 določajo ciljno vrednost ROE 4,2 %.

- ali sta se uprava SDH in NS SDH seznanjala in odločala v zvezi s postopki upravljanja kapitalskih naložb;
- ali je SDH določil načine ukrepanja, če so bila ugotovljena odstopanja.

SDH je bil učinkovit, če je v notranjih aktih opredelil pravila in postopke za spremljanje in izvajanje OdSUKND in LNU, če so bili določeni nosilci aktivnosti, če sta se uprava SDH in NS SDH redno seznanjala in odločala o upravljanju kapitalskih naložb ter če je SDH določil načine ukrepanja in izvajal predvidene ukrepe v primeru ugotovljenih odstopanj.

2.1.1.1 Ureditev postopkov spremljanja in izvajanja OdSUKND in LNU v aktih upravljanja naložb in notranjih aktih SDH

Akti, ki urejajo načine pridobivanja podatkov o načrtovanju poslovanja in o rezultatih poslovanja družb, so:

- OdSUKND, na podlagi katerega SDH nadzira uspešnost poslovanja družb s kapitalsko naložbo države:
 - z rednimi četrletnimi poročili NS;
 - z rednimi polletnimi razgovori z NS;
 - z morebitnimi povratnimi informacijami NS družb s strani SDH, kjer se lahko posreduje pisni dokument s komentarji in priporočili ter stališči glede prihodnjega poslovanja in doseganja zastavljenih ciljev;
 - z ad hoc sestanki ob nepredvidenih, posebno pomembnih dogodkih, ki lahko vplivajo na doseganje zastavljenih ciljev in vrednosti družbe.
- Kodeks, ki ureja:
 - način medsebojne komunikacije v okviru ureditve razmerij med delničarji, SDH in družbo;
 - obvezo javne objave o nalogah družb v zvezi z gospodarskimi javnimi službami ali drugimi storitvami v javnem interesu;
 - informacije, ki naj jih poleg zakonsko določenih vsebujejo poročila NS za skupščino;
 - konsistentnost poročanja družb o svojem poslovanju in o uresničitvi zastavljenih ciljev;
 - vsebino razkritij, ki naj jih poleg zakonsko določenih vsebuje letno poročilo družbe;
 - način poročanja o odkritih tveganjih, predlogih ukrepov za odpravo tveganj in o izvedbi ukrepov.
- S spremembami in dopolnitvami Kodeksa v letu 2016 se je izboljšala jasnost Kodeksa v delu, ki pojasnjuje uporabo načela spoštuj in pojasni, Kodeks pa je bil v letu 2017 in tudi v letu 2019 prenovljen in so bila vanj vključena nova priporočila.
- Priporočila in pričakovanja, iz katerih izhaja, naj družbe:
 - pravočasno izdelajo, sprejmejo in posredujejo SDH ustrezne poslovne načrte;
 - skladno z operativnimi navodili SDH pravočasno izdelajo in posredujejo SDH ustrezna periodična poročila o poslovanju družbe in skupine; SDH občasno ali po potrebi organizira sestaneke s predstavniki družbe;
 - posredujejo SDH poročila o samoocenitvi za preteklo poslovno leto;

- na spletni strani objavijo vse posle donatorstva in sponzorstva in enkrat letno objavijo podatek o skupni vrednosti poslov, ki zadevajo izdatke družbe in podatke o nameravanih poslih in o realizaciji določenih izplačil zaposlenim in drugim osebam, zavezujoče kolektivne pogodbe oziroma dogovore s predstavniki delavcev.
- Politika upravljanja, za katero prvi odstavek 31. člena ZSDH-1 določa, da natančneje določa načela, postopke in merila, ki jih SDH spoštuje pri opravljanju svojih nalog skladno s tem zakonom, ter da je njen namen zagotavljanje preglednosti in sledljivosti sprejemanja odločitev, zato mora določiti nadzorne mehanizme pri upravljanju naložb, zaposlovanju in najemanju zunanjih izvajalcev. V splošnem delu Politik upravljanja 1 in 2 je bilo določeno, da je zelo pomemben del aktivnosti SDH usmerjen v postavitev ustreznih pričakovanj do družb s kapitalsko naložbo države in v preverjanje, ali družbe dosegajo postavljena pričakovanja. Pričakovana raven korporativnega upravljanja v družbah s kapitalsko naložbo države je najmanj taka, kot jo predvidevata zakon in Kodeks. Posebni del Politik upravljanja 1 in 2 je urejal beleženje in razkrivanje odločitev na skupščinah družb, usmeritve glede dividendnih politik, zaposlovanja in najemanja zunanjih izvajalcev, delovanja kadrovske komisije in kandidacijskih postopkov, odpoklica člana NS, postopkov pridobivanja in razpolaganja in postopkov prestrukturiranja družb s kapitalsko naložbo države.
- SDH je sprejel tudi notranji akt Protokol periodičnih sestankov z organi vodenja in nadzora družb v upravljanju SDH; določene so osebe, vabljene na sestanke, način organiziranja sestanka (upravljanje, evidence in priprava opomnika), vsebina sestanka ter način vodenja zapisnika sestanka. Cilj sestankov je izboljšanje poslovanja družb s pomočjo tekočega spremljanja poslovanja, priprava dovolj ambicioznih poslovnih načrtov in reševanje tekoče problematike, ki je zelo pomemben način komunikacije SDH z organi družb in hkrati eno izmed sredstev nadzora.

2.1.1.1.a V LNU se opredelijo podrobni cilji SDH pri upravljanju posameznih naložb ter ukrepi in usmeritve za doseganje teh ciljev. LNU določa tudi pričakovane denarne tokove iz upravljanja naložb v lasti SDH in RS. ZSDH-1 v 30. členu določa postopek sprejema LNU za posamezno leto, ne ureja pa sodelovanja SDH z resornimi ministrstvi in drugimi institucijami ali družbami v zvezi s podrobno opredelitvijo ciljev SDH pri upravljanju posameznih naložb ter ukrepov in usmeritev za doseganje teh ciljev.

SDH je v skladu s 7. členom ZSDH-1 sicer neodvisen in samostojen ter ni vezan na navodila državnih organov ali tretjih oseb, dopustna pa je komunikacija s temi subjekti, ki pa mora biti sledljiva. Na podlagi drugega odstavka tega člena se način zagotavljanja sledljivosti določi z notranjimi akti SDH. SDH v notranjih aktih ni predvidel sodelovanja z resornimi ministrstvi in drugimi institucijami ali družbami pri pripravi LNU, ki bi se nanašal na zadeve javnega oziroma širšega pomena, kot so izvajanje gospodarskih javnih služb, koncesijska razmerja in podobno. Ne glede na to, da sodelovanje SDH s pristojnimi ministrstvi v notranjih aktih ni bilo urejeno, je SDH osnutka LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018 že pred posredovanjem Ministrstvu za finance posredoval resornim ministrstvom (zlasti Ministrstvu za infrastrukturo), da podajo pripombe, prav tako je prejel nekatere pripombe po izdaji soglasja NS SDH in po posredovanju Ministrstvu za finance (v okviru medresorskega

usklajevanja pred obravnavo na vladi). Pri oblikovanju končnih LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018 je nekatere pripombe upošteval in jih vključil v LNU, nekaterih pa ni upošteval, kot na primer:

- v LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018 v delu, ki se nanaša na pričakovanja SDH do (PS)²⁹ [REDACTED] (PS) in na upravljaljske aktivnosti SDH, in v delu, ki se nanaša na družbo (PS) [REDACTED] (PS), ni vključil podatkov o tem, glede katerih strateških oziroma drugih ključnih odločitev bi morale predhodno dati soglasje pristojno ministrstvo oziroma vlada in katere odločitve bi morale biti usklajene z določenimi družbami in institucijami.
- SDH je na podlagi pripomb Ministrstva za infrastrukturo v LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018 vključil nekatere aktivnosti, za izvedbo katerih ni bil pristojen oziroma na njihovo izvedbo ni imel vpliva, prav tako je na podlagi pripomb Ministrstva za infrastrukturo vključil načrtovane upravljaljske aktivnosti (v delu, ki se nanaša na (PS) [REDACTED] (PS)), v izvedbo katerih ni bil (neposredno) vključen; ni dokazil, da bi SDH pridobival informacije, drugače spremljal realizacijo ali sodeloval pri izvajanju teh aktivnosti.

Pojasnilo SDH

SDH v LNU ni dolžan upoštevati vseh pripomb, ker je neodvisen in ker vsebina pripomb ni vedno v njegovi pristojnosti, saj je korporativni upravljaec naložb. Predvsem, kjer gre za gospodarske javne službe, ministrstva želijo bolj vplivati na pričakovanja SDH do družb.

Pred začetkom priprave LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018 je SDH sicer izdelal natančne časovnice (po dnevih in datumih), v katerih je določil aktivnosti (med njimi aktivnosti v odnosu do ministrstev niso bile predvidene), odgovorne osebe SDH za izvedbo, sodelovanje in sestanke z gospodarskimi družbami pri določitvi ciljev in pričakovanj SDH, seznanitev NS SDH z osnutki LNU in izvedbo strateške konference SDH.

Uprava SDH v notranjih aktih ni opredelila načina priprave LNU, s katerim bi predvidela sodelovanje SDH z resornimi ministrstvi in drugimi institucijami ali družbami z namenom pridobiti informacije oziroma podatke za pripravo LNU, ki se nanašajo na primer na izvajanje gospodarskih javnih služb, koncesijska razmerja, izvajanje razvojnih politik države, spremembe zakonodaje ali druge podatke.

Ukrep SDH

Za leto 2020 je uprava 3. 7. 2019 sprejela časovnico priprave LNU, v kateri je v fazi priprave končne verzije LNU za leto 2020 predvideno sodelovanje z Ministrstvom za finance, Ministrstvom za infrastrukturo, Ministrstvom za gospodarski razvoj in tehnologijo na način, da se posreduje predlog LNU in po potrebi izvede skupen sestanek. Na enak način je bilo predvideno sodelovanje z navedenimi ministrstvi v časovnici za pripravo LNU za leto 2021, ki jo je uprava sprejela 19. 6. 2020. Za leto 2022 je uprava 23. 6. 2021 sprejela časovnico priprave LNU, v kateri je (glede na posamezno kapitalsko naložbo usmerjeno) načrtovano sodelovanje z Ministrstvom za finance, Ministrstvom za infrastrukturo, Ministrstvom za gospodarski razvoj in tehnologijo ali drugim pristojnim ministrstvom, in sicer po presoji SDH, da je že v trenutku priprave delovnega osnutka dokumenta glede na predlog pričakovanj ali druge pomembne okoliščine smiselno preveriti pogled/stališča

²⁹ (PS) – poslovna skrivnost po Zakonu o poslovni skrivnosti (ZPosS), Uradni list RS, št. 22/19.

ministrstva, kjer gre za pomembna področja poslovanja družbe z večjo vključenostjo ministrstva kot deležnika ali zakonodaje, na primer obvezne gospodarske javne službe (v nadaljevanju: OGJS), koncesije, regulatorni okvir, pogoji poslovanja in podobno.

Uprava SDH je 12. 7. 2021 sprejela Pravilnik o postopku priprave Letnega načrta upravljanja naložb, ki določa, da se vsako leto s strani osebe, ki jo zadoži uprava, najkasneje do prve polovice julija pripravi preglednica s časovno opredeljenimi predvidenimi aktivnostmi za pripravo LNU, ki jo potrdi uprava SDH. V skladu s tem pravilnikom SDH pri pripravi LNU po lastni presoji komunicira z drugimi deležniki, predvsem z resornimi ministrstvi, s ciljem pridobivanja dodatnih relevantnih informacij glede vidikov, ki lahko pomembneje vplivajo na poslovanje posamezne družbe. V fazi priprave delovnega osnutka LNU se izvaja na posamezne družbe usmerjeno sodelovanje z resornimi ministrstvi, če se oceni za potrebno, da se pridobijo določene informacije oziroma se preveri pogled/stališča ministrstva. V fazi priprave končnega predloga LNU se izvaja sodelovanje z resornimi ministrstvi po presoji SDH z namenom seznanitve ter preveritve pogleda/stališča ministrstva z relevantnimi ključnimi elementi LNU, ki so povezani s področjem iz pristojnosti resornega ministrstva.

2.1.1.1.b SDH je v avgustu 2016 posredoval na Ministrstvo za finance predloge za spremembe OdSUKND. Iz ključnih izhodišč za spremembe izhaja, da je potrebna:

- odprava omejitev koncentracije lastništva/razpršenost lastništva;
- preveritev klasifikacije oziroma uvrstitve posamezne kapitalske naložbe v vrsto naložb (poudarek na pomembnih naložbah);
- ureditev vidikov pridobivanja naložb;
- zagotovitev potrebnih sredstev za pridobivanje naložb;
- sprememba/dopolnitev določitve uspešnosti poslovanja družb;
- izločitev tistih določil, ki so v nasprotju z veljavno zakonodajo oziroma prakso Evropske komisije in ki so neizvršljiva;
- ureditev statusa kapitalskih naložb, ki niso vključene v veljavno strategijo (naknadna pridobitev);
- skržitev vsebine/obsega strategije.

Vlada se je 24. 11. 2016 odločila, da bo o potrebnosti predlaganih sprememb OdSUKND odločila po tem, ko bodo znani učinki izpolnjevanja ciljev iz strategije za leto 2016, to je v drugi polovici leta 2017. SDH je 6. 10. 2016 posredoval na Ministrstvo za finance predlog sprememb določil ZSDH-1, ki so se med drugim nanašala na novo ureditev pravice SDH do informacij in vpogleda v tistih družbah s kapitalsko naložbo države, ki so organizirane kot delniške družbe in katerih edini delničar je RS oziroma SDH. V Kodeksih 1, 2 in 3 ter v Priporočilih in pričakovanjih 1, 2 in 3 je bilo urejeno komuniciranje med družbo in delničarji. Aktivnosti SDH pri upravljanju javnih delniških družb so bile okrnjene, ker SDH ni mogel pridobiti vseh podatkov za učinkovito upravljanje³⁰. Problem, ki ga ima SDH pri pridobivanju podatkov od javnih delniških družb, je bil v letih 2016

³⁰ Podrobneje v točki 2.1.2.3.b.

in 2017 izpostavljen na več sejah NS SDH in večkrat je bilo tudi izpostavljeno, da bi bile potrebne spremembe zakonodaje.

Pojasnilo SDH

Vsako leto se na podlagi LNU poskrbi, da so glede na razmere na trgu in gospodarska gibanja cilji in pričakovanja osveženi in realni. SDH se vsaj načeloma giblje v okviru OdSUKND pri sprejemanju LNU, vendar OdSUKND ne more in ne sme slediti v celoti, saj ne ureja pravic in obveznosti SDH, ampak bolj mehko in splošno vsebino, kot je opredelitev strateških usmeritev in ciljev pri upravljanju naložb. SDH po zakonu ni zavezan k podaji predloga strategije in ni predlagatelj. Na zahtevo Ministrstva za finance mora podati mnenja ali izhodišča, vendar SDH poziva oziroma zahteve ministrstva, pristojnega za finance, da poda mnenje ali izhodišča, ni prejel. Ministrstvo za finance se na predlog sprememb ZSDH-1, ki mu ga je v letu 2016 posredoval SDH, ni odzvalo. NS SDH je upravo tudi v letu 2017 spodbujal, naj SDH sam pripravi predloge sprememb ZSDH-1, vendar uprava SDH za to ni imela časa, ker je bila zgolj dvočlanska, nekaj časa pa so jo vodili tudi začasni člani. Poleg tega priprava predlogov zakonov ni delo uprave SDH in glede na to, da je bila uprava le dvočlanska, tudi ni predstavljala prioritete naloge.

Konec novembra 2017 je SDH ob posredovanju LNU za leto 2018 na Ministrstvo za finance navedel oceno, da je smotno, da se metodologija določanja ciljne donosnosti kapitala naložb (ROE) kot eden ključnih ciljev upravljanja kapitalskih naložb države v prihodnje v OdSUKND ali v drugem aktu določi po posameznih skupinah naložb. SDH je tudi predlagal, da se pri strateških naložbah razmisli o možni uvedbi drugih kriterijev, s katerimi bi se merilo uresničevanje strateških ciljev. Tudi sicer je SDH ocenil, da je treba čim prej pristopiti k sprejemu sprememb OdSUKND, saj so nekatere spremembe nujno potrebne.

Ukrep SDH

SDH je pripravil nova izhodišča sprememb OdSUKND (ker je ocenil, da je predlog iz leta 2016 delno zastarel in je primerno pripraviti nov predlog³¹) za obravnavo na seji NS SDH 13. 3. 2019 in za sestanek z Ministrstvom za finance 9. 5. 2019, na katerem je podal svoj strokovni pogled na spremembe ključnih delov OdSUKND. SDH je konec marca 2019 pisno pojasnil NS SDH, da bodo prihodnje aktivnosti SDH odvisne od naslednjega srečanja s predstavniki Ministrstva za finance in stališč Ministrstva za finance in vlade. Iz opomnika tega sestanka izhaja, da je SDH razmišljal v smeri, da se nova izhodišča tudi formalno pošljejo na Ministrstvo za finance ter se nato v primeru pozitivnega odgovora pripravi konkretnější predlog sprememb OdSUKND (če se dejansko želi pripraviti predlog konkretnega dokumenta, to terjaja več kot mesec dni dela).

³¹ SDH je ugotovil, da se lahko OdSUKND spremeni le tako, da se sprejme v celoti nov OdSUKND (odločanje le o dopolnitvah/spremembah ni mogoče). Ključna izhodišča SDH za spremembe OdSUKND so bila: da bi bila potrebna jasen zapis in vsebina pravne narave strategije; da je SDH centralizirani upravljavec vseh kapitalskih naložb države; da je OdSUKND preširok, ker vključuje tudi tekstovne podatke, ki se z leti spreminjajo, in naj se izključijo določila, ki so v nasprotju z veljavno zakonodajo, ter da se OdSUKND lahko spremeni samo v celoti; naknadna pridobitev novih naložb (treba je urediti sistem kategorizacije novih naložb); vključitev strategije turizma; na novo definirati cilje upravljanja in opredeliti tudi ključne predpostavke za zastavljene cilje; odprava omejitve koncentracije lastništva; jasna opredelitev možnosti pridobivanja naložb kot upravljalvske aktivnosti ne glede na vrsto naložbe; preveritev zastavljenih kriterijev za opredelitev naložb ter preveritev klasifikacije oziroma uvrstitve posamezne naložbe v vrsto naložbe; zagotoviti možnost vladi, da zaradi nujnih situacij lahko ukrepa izven določil strategije; spremembe oziroma prekatégorizacija določenih naložb.

Na podlagi povzetka zaključkov iz študije z naslovom Krepitev uspešnosti in upravljanja podjetij v državni lasti v Republiki Sloveniji³², je delovna skupina na SDH 2. 6. 2020 pripravila gradivo za sejo uprave. Delovna skupina na SDH je v zvezi s posodobitvijo OdSUKND upravi predlagala ukrepe, **(PS)**

(PS) NS SDH se je na seji 1. 7. 2020 seznanil z izvedenimi aktivnostmi, ključnimi ugotovitvami in priporočili tega projekta.

SDH je tudi proučil, ali bi bilo pravno dopustno, da se v predlogu sprememb ZSDH-1 za RS (oziroma SDH) uredi izjema od načela enakopravne obveščenosti delničarjev, ki ga uzakonja ZGD-1 (za javne družbe pa tudi Zakon o trgu finančnih instrumentov³³), in 18. 9. 2020 pripravil pravno mnenje, iz katerega izhaja, da bi bila takšna ureditev glede na veljavno zakonodajo vprašljiva in bi pomenila odstop od Smernic OECD o korporativnem upravljanju državnih podjetij³⁴.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj na Ministrstvo za finance pošlje pobudo za začetek postopka za spremembo OdSUKND zlasti v delu, ki se nanaša na cilje upravljanja kapitalskih naložb, ključne predpostavke za zastavljene cilje, zastavljene kriterije za opredelitev naložb in na klasifikacije oziroma uvrstitve posamezne naložbe v vrsto naložbe.

2.1.1.1.c Na podlagi OdSUKND je za ustrezno spremljanje uspešnosti poslovanja družb v upravljanju eden od ključnih elementov popolna, natančna in ažurna baza podatkov o družbah, o njihovih doseženih in načrtovanih poslovnih rezultatih, organih vodenja in nadzora, lastniških strukturah, rezultatih, ki jih dosegajo njihovi konkurenti, in drugih podatkih. Pri vzpostavitvi ustrezne baze podatkov je eno od osnovnih vodil čim večja avtomatizacija procesa zbiranja in obdelave podatkov. Z vzpostavitvijo popolne in ažurne baze podatkov in na njej temelječega finančnega analitskega sistema naj bi se pripravljala tipizirana periodična in ad hoc finančna poročila oziroma analize. Te naj bi poleg različnih prerezov portfelja vsebovale tudi vse pomembne kazalnike uspešnosti poslovanja posameznih družb, s čimer bi bila podana osnova za načrtovanje in merjenje uspešnosti

³² Projekt je financirala Evropska unija prek programa za podporo strukturnim reformam, izvajali sta ga Evropska banka za obnovo in razvoj ter družba Deloitte Slovenija d. o. o. v sodelovanju s podporno službo Evropske komisije za strukturne reforme. **(PS)**

³³ Uradni list RS, št. 77/18, 17/19 – popr. in 66/19.

³⁴ Angl.: *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises – 2015 Edition*, [URL: <https://www.oecd.org/corporate/guidelines-corporate-governance-SOEs.htm>], 14. 12. 2020.

tako posameznih družb kot upravljalcev, ki bi bila hkrati tudi motivacijski faktor za doseganje čim boljših rezultatov.

V skladu s statutom mora SDH vzpostaviti pregleden sistem upravljanja naložb, skladen s slovenskimi in mednarodnimi smernicami dobre prakse upravljanja naložb v državni lasti in korporativnega upravljanja na splošno, ter optimizacijo stroškov upravljanja in izpolnjevanje zakonsko določenih obveznosti. SDH je razvil standardiziran model poročanja družb z lastništvom RS ali SDH, ko po vnaprej določeni dinamiki poročajo o svojem poslovanju in sprejetih poslovnih načrtih.

V Merilih za merjenje uspešnosti poslovanja družb je navedeno, da je bil na SDH oblikovan poseben oddelek za kontroling in upravljanje s tveganji, ki je zadolžen za zbiranje, evidentiranje in analiziranje finančnih podatkov družb v upravljanju. V ta namen je bila zgrajena baza podatkov s finančnimi podatki družb za najmanj preteklo desetletno obdobje, implementira pa se tudi posebna analitska programska oprema, ki bo omogočala učinkovitejšo pripravo finančnih poročil o uspešnosti tako posameznih družb kot portfelja družb v upravljanju kot celote.

Priporočila in pričakovanja SDH (1, 2 in 3) so določala, naj družbe/skupine pravočasno izdelajo in posredujejo SDH ustrezne poslovne načrte (v primeru skupin se poslovni načrt izdelava tudi za skupino) in ustrezna periodična poročila o poslovanju družbe in skupine skladno z operativnimi navodili SDH.

Iz Letnega poročila o upravljanju kapitalskih naložb v lasti RS in SDH za leto 2017 izhaja, da SDH pri izračunih finančnih kazalnikov za potrebe analiz in primerjav podjetij uporablja svojo metodologijo, s katero na standardiziran način primerja poslovanje podjetij na podlagi enakih osnov, medtem ko družbe pri objavi podatkov v svojih letnih poročilih uporabljajo drugačne (svoje) definicije kazalnikov, zato lahko določene vrednosti odstopajo od zapisanih vrednosti v tem poročilu. Nabor kazalnikov v tem poročilu je prilagojen posebnostim panoge, v katero sodi posamezna kapitalaska naložba.

Prejete podatke od družb (ki izhajajo iz obrazcev) SDH prenese v (PS) [REDACTED]

[REDACTED] (PS), ki omogoča upravljalcem različne analize glede na potrebe (načrtovanje dividend, priprava predlogov za soglasje k zadolževanju, primerjave s primerljivimi družbami in druge analize). V (PS) [REDACTED] (PS) se evidentirajo podatki, ki jih upravljalci zberejo na podlagi javno objavljenih evidenc, objav, iz poročil družb v lasti/upravljanju SDH in iz lastnih preračunov in zabeležk za posamezno kapitalsko naložbo v upravljanju. Finančni podatki o kvartalnem poslovanju družb in drugi podatki, ki so vključeni v (PS) [REDACTED] (PS) (nanašajo se na izvedene aktivnosti SDH, primerjavo z LNU in druge informacije o poslovanju družb) in so sestavni del kvartalnih poročil z naslovom Informacija o stanju in pomembnejših aktivnostih pri upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH (v nadaljevanju: Informacija o upravljanju), ki jih za upravo in NS SDH pripravljajo oddelki za upravljanje (oddelek za energetiko, oddelek za promet, oddelek za gospodarstvo), in skupno poročilo (od vseh oddelkov za upravljanje za vse kapitalске naložbe) se posredujejo upravi. Za potrebe izvajanja sestankov v družbah SDH pripravi 2 vrsti poročil: osebne izkaznice družb z osnovnimi podatki in daljše analize z grafikoni.

Za zbiranje, evidentiranje in analiziranje finančnih podatkov družb v upravljanju SDH in za bazo s finančnimi podatki za najmanj preteklo desetletno obdobje je zadolžen oddelek za kontroling in upravljanje s tveganji, ki je implementiral tudi (PS) [REDACTED]

(PS). Ta oddelek

vodi bazo finančnih podatkov iz finančnih poročil družb, merila za merjenje uspešnosti poslovanja za vsako družbo, pripravlja skupne tabele (pregled ROE, po sektorjih, pregled dividend) ter analize poslovanja družb glede na vrsto naložbe (likvidnosti, dobičkonosnosti, donosa na kapital (ROE), primerjalne³⁵ in druge analize).

- Zagotavljanje informacijske podpore

SDH ni zagotovil ustrezne informacijske podpore procesu upravljanja kapitalskih naložb, ki bi zagotavljala preglednost postopkov upravljanja s kapitalskimi naložbami, saj je bila centralna baza podatkov (PS) [REDACTED] (PS) uporabna le v omejenem obsegu, ni omogočala vseh potrebnih analiz³⁶, pregledov ali izpisov podatkov za različne potrebe spremljanja poslovanja družb, vsebina in obseg podatkov v (PS) [REDACTED] (PS), ki se nanašajo na izvedene aktivnosti SDH (PS) [REDACTED] (PS), sta se razlikovala med oddelki za upravljanje s kapitalskimi naložbami in med posameznimi upravljavci. Poleg tega se je del podatkov vodil v ločeni bazi, v (PS) [REDACTED] (PS) Podatke o poslovanju družb in druge dokumente, povezane z upravljanjem kapitalskih naložb, so upravljavci po svoji presoji vodili tudi v (PS) [REDACTED] (PS) in v različnih drugih vrstah namensko vzpostavljenih evidenc (PS) [REDACTED] (PS)

Pojasnilo SDH

Za vnos podatkov v (PS) [REDACTED] (PS) so bili zadolženi upravljavci naložb, ki so lahko vnašali podatke za družbe v okviru njihovih oddelkov, podatki o drugih naložbah pa so jim bili na vpogled. Zagotavljanje ažurnosti vnosov je bila naloga direktorja oddelka. Zapisniki periodičnih sestankov niso bili vključeni v to (PS) [REDACTED] (PS), shranjeni so pri upravljavcih. (PS) [REDACTED] (PS) je bila razvita interno v času poslovanja SOD in deluje še v starem tehnološkem okolju, ob pridružitvi Agencije za upravljanje kapitalskih naložb je bila nadgrajena z dodatnimi moduli (za dividende, pooblastila in podobno). Ta baza je strokovno dodelana platforma za vnos podatkov upravljanja, ki je bila redno nadgrajevana glede na potrebe upravljanja. Obstajale so tudi posamezne evidence izven (PS) [REDACTED] (PS), za katere je bilo presojeno, da jih ni smiselno vključevati v to bazo tudi iz razloga, ker so bile pristojnosti vnosa in uporabe podatkov različne glede na zaposlene (PS) [REDACTED] (PS) je tipično upravljavska baza, evidence systemskega pregleda dividend, lastniških struktur, ROE portfelja in podobno pa so bile oziroma so v pristojnosti kontrolinga). To področje je ves čas predmet razvoja in digitalizacije. V letu 2015 je bila k (PS) [REDACTED] (PS) dodana še podatkovna baza (PS) [REDACTED] (PS), ki deluje na intranetu SDH. Za vse družbe se uporabljajo enake predloge za analize, razen za banke in zavarovalnice. Tudi (PS) [REDACTED] (PS) ima več pomanjkljivosti, ni se uporabljalo v polni meri, zato ga je SDH v letu 2016 ponovno želel prenoviti. Funkcijsko v poslovni rešitvi ni modula za proces prodaje naložb ter ni logičnih kontrol nad podatki, zato je možnost napak pri vnosu ali popravku napak večja. Zaradi več

³⁵ Primerjalna analiza temelji na primerjavi vrednosti ključnih indikatorjev uspešnosti oziroma izbranih finančnih kazalcev v določenem trenutku iz preteklosti z vrednostmi, ki so jih dosegli predhodno določeni primerljivi konkurenti, ob upoštevanju razlik v gospodarskem okolju, v katerem posamezne družbe delujejo, in ki vplivajo na njihove poslovne rezultate. SDH je oktobra 2017 izdelal Primerjavo poslovanja družb v upravljanju SDH s primerljivimi družbami (benchmarking) za leto 2016, ki je predstavljala ekonomski del LNU za leto 2016 in eno od podlag za pripravo okvantificiranih meril za merjenje uspešnosti družb s kapitalsko naložbo države v okviru LNU za leto 2018.

³⁶ Na primer primerjave doseženih vrednosti kazalnikov poslovanja družb z načrtovanimi vrednostmi v LNU, primerjalne analize.

razvojnih projektov na IT področju se je deloma preoblikoval predlog notranje revizije, povezan z načrtovanjem in spremljanjem dividend družb v upravljanju.

Podatki iz (PS) [REDACTED] (PS) so bili podlaga za pripravo poročila Informacija o upravljanju, ki so bile posredovane upravi in NS SDH, kar ni bilo ustrezno, ker podatki v (PS) [REDACTED] (PS) niso bili enotno vodeni za vse kapitalske naložbe³⁷, v (PS) [REDACTED] (PS) v posameznih primerih niso bili ažurno vneseni vsi podatki (na primer podatki o vseh izvedenih aktivnostih, sestankih ali drugih kontaktih s predstavniki družb), niso bili popolni podatki iz gradiv za izvedene skupščine družb (obrazložitev predlaganih sklepov, priloge), vneseni podatki niso bili vedno točni, ni bilo povezave med načrtovanimi aktivnostmi SDH v LNU s podatki o dejansko izvedenih aktivnostih in o razlogih za morebitne neizvedene načrtovane aktivnosti. SDH je tudi večkrat spreminjal obseg in strukturo podatkov v (PS) [REDACTED] (PS) zaradi sprememb obsega in strukture Informacij o upravljanju³⁸, s katerimi se je redno seznanjal NS SDH. Upravljalci kapitalskih naložb so za vnos podatkov v Informacije o upravljanju v letih 2016 in 2017 uporabili podatke iz (PS) [REDACTED] (PS), ki ni bila ustrezna, ker v (PS) [REDACTED] (PS) niso bili vneseni ažurni in popolni podatki. V enem primeru uprava v Informacijo o upravljanju ni vključila vseh relevantnih podatkov.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 22. 2. 2019 sprejela sklep o imenovanju projektne skupine za izvedbo nadgradnje (PS) [REDACTED] (PS) Predviden rok za izdelavo poslovne rešitve za novo (PS) [REDACTED] (PS) in podatkovnega skladišča je bil 18. 10. 2019. Med cilji prenove so bili tudi modeliranje – kontroling in obvladovanje tveganj, izdelava podatkovnega skladišča za potrebe celovitega upravljanja in analitike s podatki, pridobitev (PS) [REDACTED] (PS) za poročanje in modeliranje, predvidena je bila tudi izdelava sistema zgodnjega opozarjanja oziroma zaznavanja sprememb v družbah in poslovnih pravil finančnega (in "risk") kontrolinga, ki naj bi se zaključila 31. 12. 2019. SDH je na tej podlagi v letu 2019 izvedel javno naročilo za izbor izvajalca izdelave poslovne rešitve po meri za (PS) [REDACTED] (PS) in po prejemu 2 ponudb 19. 11. 2019 odločil, da nobena ponudba ni izbrana, zato bo postopek oddaje javnega naročila še ponovil. SDH je 29. 12. 2020 na portalu javnih naročil objavil obvestilo o javnem naročilu za izbor izvajalca programske rešitve po meri naročnika za (PS) [REDACTED] (PS). Iz Poročila o poteku projekta prenove (PS) [REDACTED] (PS) z dne 17. 6. 2021 je razvidno, da so v portalu (PS) [REDACTED] (PS) razvidni vsi podatki o direktnih in posrednih naložbah do tretje ravni ter da so podatki, ki se samodejno usklajujejo z zunanjimi viri, na voljo samo za pregled, lastno ustvarjeni podatki pa se vnašajo ter po potrebi urejajo. Vsi podatki so na voljo za izvoz v tabelarični obliki. Portal ima finančni del (finančne informacije in informacije o prodajno-nakupnih transakcijah) ter procesni del, kjer se vodijo informacije o skupščinah. Portal je nameščen in se izvajajo infrastrukturni in uporabniški testi, s katerimi se preverjajo vse funkcionalnosti in stabilizira celotna rešitev.

Ugotavljamo, da je SDH s sprejemom aktov upravljanja oblikoval podlage za učinkovito pridobivanje podatkov od družb kot podlage za spremljanje načrtovanja in realizacije poslovanja v družbah, vzpostavil bazo podatkov (PS) [REDACTED] (PS). Ne glede na to pa za obstoječi sistem ni vzpostavil ustrezne informacijske podpore ter v notranjih aktih ni uredil načina vodenja

³⁷ Več v točki 2.1.1.3.b.

³⁸ Podrobneje v točki 2.1.1.3.

podatkov, s čimer ni vzpostavil podlag za zagotavljanje enotnosti in preglednosti izvajanja postopkov upravljanja ter evidentiranja in arhiviranja podatkov.

Kljub odločitvi o izvedbi nadgradnje (PS) [REDACTED] (PS), ki vključuje tudi nadgradnjo načina evidentiranja podatkov o poslovanju družb, ugotavljamo, da SDH v projektu prenove (PS) [REDACTED] (PS) ni predvidel sprejema notranjega akta, s katerim bi enotno uredil način vodenja podatkov o poslovanju družb v centralni bazi podatkov (vrste podatkov, roke za vnos, odgovorne osebe, nadzor) in način dostopanja drugih zaposlenih in odgovornih oseb do podatkov o upravljanju, s katerimi razpolagajo upravljavci. Glede na to, da SDH načrtuje in tudi že izvaja aktivnosti, povezane z nadgradnjo (PS) [REDACTED] (PS), ocenjujemo, da bi moral SDH med načrtovane oziroma predvidene aktivnosti vključiti tudi pripravo in sprejem notranjega akta, ki bo urejal način vodenja in uporabe (PS) [REDACTED] (PS).

Priporočilo

SDH priporočamo, naj med načrtovane aktivnosti, ki so povezane z nadgradnjo informacijskega sistema za upravljanje s kapitalskimi naložbami, vključi tudi pripravo in sprejem notranjega akta, s katerim bo enotno uredil način vodenja podatkov v centralni bazi podatkov (vrste podatkov, roke za vnos, odgovorne osebe, nadzor), način uporabe baze podatkov in dostopanje drugih zaposlenih in odgovornih oseb do podatkov o upravljanju, s katerimi razpolagajo upravljavci.

- Zagotavljanje popolnosti in ažurnosti evidenc

SDH ni zagotovil popolne in ažurne evidence podatkov, povezanih z upravljanjem kapitalskih naložb, in sistematičnega spremljanja izvajanja načrtovanih aktivnosti SDH in vseh predvidenih ciljev družbe v LNU in OdSUKND. Prav tako SDH ob vzpostavitvi (PS) [REDACTED] (PS) ali kasneje, v letih 2016 in 2017, ni sprejel pravnih podlag za vodenje popolnih in ažurnih evidenc, saj v notranjih aktih ni uredil načina vodenja podatkov in dostopanja do podatkov v (PS) [REDACTED] (PS) in ni opredelil rokov in odgovornih oseb za vnos podatkov.

- Sprejem operativnih navodil

Na podlagi določil Priporočil in pričakovanj 1, 2 in 3 so bila pričakovanja SDH od družb, da bodo družbe zaradi enotne evidence in možnosti ureditve podatkovnih zbirk za namen spremljanja uspešnosti poslovanja družb ter za potrebe izdelave poročil izpolnile tudi ustrezne obrazce oziroma predloge ter v celoti sledile operativnim navodilom SDH. Na tej podlagi so upravljavci kvartalno posredovali družbam v izpolnitev obrazce (predloge) za finančne podatke o poslovanju, ki so jih družbe kvartalno pošiljale na elektronski naslov SDH. Hkrati z obrazci je SDH posredoval družbam tudi navodila (metodologijo) za izračun vrednosti na podlagi meril in kazalnikov, ki so opredeljeni v vsakoletnih Merilih za merjenje uspešnosti poslovanja družb, ter navedel obdobje, na katero naj se podatki nanašajo. Na podlagi določil Priporočil in pričakovanj 1, 2 in 3 je SDH od družb tudi pričakoval, da bodo družbe zaradi enotne evidence in možnosti ureditve podatkovnih zbirk za potrebe izdelave poslovnih načrtov uporabljale ustrezne obrazce oziroma predloge ter v celoti sledile operativnim navodilom SDH. Priporočila in pričakovanja 1, 2 in 3 so tudi določala, da bo SDH z operativnimi navodili določil, v katerih primerih se periodično poročilo družbe izdelava in posreduje SDH tudi za odvisne družbe v skupini in v katerih primerih se osnutki poslovnih načrtov izdelajo in posredujejo SDH tudi za odvisne družbe v skupini.

Ugotovili smo, da SDH v letih 2016 in 2017 ni sprejel operativnih navodil, ki so bila predvidena v Priporočilih in pričakovanjih 1, 2 in 3, s katerimi bi določil, v kakšni obliki (tiskani ali elektronski) in v katerih primerih se poslovni načrti izdelajo in posredujejo SDH tudi za odvisne družbe v skupini in v kakšni obliki (tiskani ali elektronski) se periodično poročilo izdela in posreduje SDH.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 12. 1. 2018 sprejela sklep, da sprejme operativna navodila glede mesečnega poročanja o poslovanju družb, ki so v 100-odstotni lasti RS, in o poslovanju njihovih odvisnih družb. SDH je vsebino sklepa vključil tudi v Priporočila in pričakovanja, ki jih je sprejel avgusta 2020, in sicer da družbe, v katerih SDH izvršuje 100-odstotni delež glasovalnih pravic, posredujejo na SDH tudi mesečna poročila o poslovanju matične družbe in odvisnih družb v obsegu in na način, kot sta določena z operativnimi navodili SDH.

SDH ni imel enotnega stališča o tem, kaj lahko predstavlja operativna navodila, smernice in stališča, dana družbam, niti iz dokumentacije o upravljanju s posameznimi kapitalskimi naložbami ni razvidno, kateri dokumenti so bili v letih 2016 in 2017 posredovani družbam na tej podlagi. SDH v nobenem notranjem aktu ni opredelil, katere osebe posredujejo operativna navodila družbam in katere osebe ali organi SDH jih sprejmejo oziroma določijo.

Pojasnilo SDH

Operativna navodila družbam pošiljajo upravljavci, če se priporočilo za družbe nanaša na posredovanje predlog načrtovanih ali realiziranih podatkov o poslovanju družb v upravljanju družbam v upravljanju. Podatke o doseganju meril za merjenje uspešnosti za posamezna obravnavana obdobja posredujejo družbam zaposleni iz organizacijske enote Kontroling in tveganja.

SDH (razen v navedenih določilih Priporočil in pričakovanj, ki so se nanašala na pripravo poročil in osnutkov poslovnih načrtov družb in na njihovo posredovanje na SDH) ni opredelil, kaj še predstavlja smernice in stališča (oziroma operativna navodila), ki jih lahko podaja družbam na podlagi četrtega odstavka 32. člena ZSDH-1, in katere osebe oziroma organi SDH jih sprejmejo.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj v notranjem aktu opredeli, katere osebe ali organ SDH določajo ali sprejmejo operativna navodila ter kateri oddelek je zadolžen za posredovanje operativnih navodil družbam.

2.1.1.1.d Navodili o ravnanju z dokumentarnim gradivom 1 in 2 sta določali pravila za ravnanje zaposlenih SDH pri sprejemanju in pregledovanju prejetega dokumentarnega gradiva, evidentiranju in klasificiranju ter odpremi dokumentarnega gradiva oziroma pošte v fizični obliki ali v elektronski obliki. Na njuni podlagi se je evidenca vse prejete pošte vodila z aplikativno programsko rešitvijo **(PS)** [REDACTED] **(PS)** in v to evidenco je bilo treba evidentirati tudi vsak izhodni dokument. Notranja akta sta urejala način evidentiranja in ravnanja s prejeto in izhodno pošto, ki je označena s posameznimi stopnjami tajnosti oziroma kot poslovna skrivnost ali davčna skrivnost.

Pravilnika o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom 1 in 2 sta urejala sistem dela z dokumentarnim in arhivskim gradivom, ki bodisi nastaja pri poslovanju SDH ali pa ga družba prejme

in zagotavlja njegovo hrambo. Evidenca dokumentarnega gradiva se vodi z aplikativno rešitvijo **(PS)** [REDACTED] **(PS)** po vsebini zadev, na podlagi klasifikacijskega načrta ter po uporabniških navodilih za uporabo te aplikacije ter da se evidentira celotno gradivo, ki ga družba prejme. Poslovna dokumentacija se hrani v obliki dokumentarnega gradiva v arhivskih škatlah, svežnjih ali drugi ustrezni tehnični opremi po letih nastanka in po klasifikacijskih znakih ter v skladu s posebnimi predpisi, ki urejajo materialno varstvo arhivskega in drugega dokumentarnega gradiva. Posamezne tehnične enote dokumentacije (redniki, registratorji, fascikli, škatle, mape, koluti, računalniški nosilci podatkov) so morale biti že ob nastanku v posameznih organizacijskih enotah družbe s strani vsebinskih skrbnikov dokumentacije obvezno označene oziroma opremljene z napisi, ki vsebujejo v tem pravilniku določene podatke.

Vodenje prodajnih map oziroma postopek dokumentiranja vseh poslovnih dogodkov, povezanih s prodajo kapitalskih naložb, je v obdobju, na katero se nanaša revizija, urejal Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov 1, ki je urejal tudi vsebino predloga za prodajo ter prodajne mape in postopek arhiviranja dokumentacije, povezane s prodajo kapitalskih naložb v SDH.

Dokumentacijo in podatke, povezane z upravljanjem kapitalskih naložb (kvartalna poročila, poslovni načrti, zapisniki sestankov, korespondenca z družbami in drugimi institucijami in druga dokumentacija), so hranili upravljavci kapitalskih naložb v upravljavskih mapah. Kljub temu da je SDH imel notranje akte, so med upravljavci in med oddelki za upravljanje s kapitalskimi naložbami obstajale razlike v načinu evidentiranja in arhiviranja podatkov in dokumentov v upravljavski mapi. Prav tako upravljavske mape niso vsebovale seznama v njih shranjene dokumentacije, v vseh primerih niso bile popolne in niso vsebovale enakih vrst dokumentov o poslovanju družb ali drugih dokumentov, povezanih z upravljanjem posamezne kapitalske naložbe³⁹. Vsebina in preglednost evidentiranih in hranjenih dokumentov, povezanih z upravljanjem s posamezno kapitalsko naložbo (v upravljavski mapi ali v **(PS)** [REDACTED] **(PS)**), je bila namreč odvisna od skrbnosti posameznega upravljavca.

SDH ni zagotovil enotnosti in preglednosti pri dokumentiranju in arhiviranju podatkov in dokumentov o upravljanju kapitalskih naložb, ker ni uvedel poenotenega sistema hrambe in arhiviranja upravljavskih map, kot je uredil v primeru prodajnih map, in ni sprejel notranjega akta ali drugih navodil, ki bi to posebej urejala, in sicer:

- v notranjih aktih SDH ni uredil načina evidentiranja in arhiviranja dokumentov, ki se nanašajo na upravljanje s posamezno kapitalsko naložbo, tudi ne tistih, ki nosijo oznako stopnje zaupnosti ali poslovne ali druge vrste skrivnosti;
- SDH ni enotno uredil načina evidentiranja in hrambe prejete in izhodne elektronske pošte upravljavca, korespondence z družbo ali drugimi institucijami, zapisnikov periodičnih in drugih sestankov ter gradiv za sestanke, periodičnih in mesečnih poročil družb o poslovanju ali drugih vrst poročil in drugih dokumentov (poslovni načrti, študije, analize, mnenja, odločbe in drugi dokumenti), pridobljenih od družb ali drugih institucij ali pripravljenih na SDH.

³⁹ Več v točki 2.1.2.4.

Ukrep SDH

SDH je 18. 7. 2018 sprejel Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom ter o materialnem varstvu gradiva SDH, ki vključuje priložo Postopkovnik ravnanja s poslovno dokumentacijo, s katerim so dopolnjena pravila za ravnanje zaposlenih družbe pri sprejemanju in pregledovanju prejete poslovne dokumentacije, pri evidentiranju, klasificiranju in odpremi poslovne dokumentacije ter pravila za ravnanje z dokumentarnim in arhivskim gradivom družbe. Na njegovi podlagi so zaposleni elektronsko poslovno dokumentacijo, ki jo prejmejo v svoj elektronski predal, dolžni evidentirati sami v evidenco dokumentarnega gradiva, ki se vodi s poslovno rešitvijo (PS) [REDACTED] (PS) po vsebini zadev na podlagi klasifikacijskega načrta ter po uporabniških navodilih. V evidenco dokumentarnega gradiva mora zaposleni evidentirati tudi vsak izhodni dokument. 13. 10. 2020 je SDH sprejel Pravilnik o evidentiranju in ravnanju z dokumentarnim gradivom s področja upravljanja, ki ureja evidentiranje in hrambo dokumentov, enoten način vodenja upravljaljskih map ter dostopanje zaposlenih in odgovornih oseb do podatkov v evidencah in upravljaljskih mapah.

2.1.1.1.e Drugi odstavek 7. člena ZSDH-1 določa, da mora biti morebitno komuniciranje med SDH, državnimi organi in drugimi osebami javnega prava sledljivo, način zagotavljanja sledljivosti se določi z notranjimi akti SDH. Uprava SDH je 28. 1. 2015 sprejela Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja 1, iz katerega izhaja, da so morali zavezanci⁴⁰ na elektronski naslov praviloma v roku 8 dni od datuma komunikacije sporočiti ime in priimek zaposlenega na SDH, naziv organa in ime in priimek članov delovnih komisij SDH, datum komuniciranja, naziv državnega organa ali druge osebe javnega prava ter ime in priimek osebe, ki je v imenu državnega organa ali druge osebe javnega prava komunicirala. Navodilo se ni uporabljalo za pisno komunikacijo, če se sledljivost zagotavlja na drug predpisan način.

Področje prijav neetičnih in nezakonitih ravnanj ali vplivanj za SDH opredeljuje 57. člen ZSDH-1, ki od članov uprave, NS, zaposlenih, kadrovske komisije in posvetovalnih teles zahteva prijavo morebitnih zahtev po neetičnem in nezakonitem poslovanju, prijavo izvajanja nejavnih vplivov, pritiskov, duševnega ali telesnega nasilja in prijavo pridobitve neprimernih ponudb s strani tretjih oseb v povezavi z njihovo službo ali položajem. Navodila za ravnanje so opredeljena v notranjem aktu Navodilo o obveščanju pooblaščenca o nejavnih stikih 1, ki vključuje 2 obrazca za poročanje, Obvestilo o nejavnih stikih in Prijava neetičnega ali nezakonitega ravnanja ali vplivanja⁴¹.

Ugotovili smo, da SDH ni zagotovil sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi in drugimi osebami javnega prava, kot določa drugi odstavek 7. člena ZSDH-1, ker Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja ni določal obveznosti, da zavezanci zabeležijo (poleg imen obeh udeležencev, naziva državnega organa ali druge osebe javnega prava ter datuma) vsebino komunikacije, posledično tudi evidenca Sledljivost ni vsebovala podatka o vsebini komunikacije in

⁴⁰ Zavezanci po tem navodilu so: člani organov družbe (skupščina, nadzorni svet, uprava in ekonomsko-socialni strokovni odbor), zaposleni na SDH, ki v okviru svoje zaposlitve komunicirajo z državnimi organi in drugimi osebami javnega prava, in člani delovnih skupin družbe (na primer kadrovska komisija), ki v okviru svoje funkcije komunicirajo z državnimi organi in drugimi osebami javnega prava.

⁴¹ Zavezanci jo podajo v primeru zaznanih situacij iz 57. člena ZSDH-1. Pooblaščenec za skladnost poslovanja in integriteto se na podano prijavo odzove skladno z načrtom integritete (dogovor o ukrepih, ravnanju in podobno), o prijavi se nemudoma obvesti Komisijo za preprečevanje korupcije ali drug ustrezen organ.

o morebitnih zaključkih, dogovorih ali predlogih, podanih ob komuniciranju. Ugotovili smo tudi, da ta evidenca ni bila popolna, ker ni bilo poročano o vseh izvedenih stikih. Iz posameznih Informacij o upravljanju je razvidno, da so bili izvedeni sestanki predstavnikov SDH s predstavniki državnih organov, ki niso bili vključeni v evidenco Sledljivost⁷, in da v posameznih primerih tudi niso bili razvidni iz upravljalvske mape ali Baze KU, ker niso bili dokumentirani in shranjeni (ni zabelež, elektronske pošte, zapisnikov).

Ukrep SDH

SDH je 22. 9. 2020 sprejel spremembe Navodila o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi ter drugimi osebami javnega prava, ki podrobneje ureja način zagotavljanja sledljivosti, določa zavezance, vsebino podatkov, preverjanje statusa, dostop do podatkov o sledljivosti in vključuje obrazec za poročanje z opredelitvijo potrebnih podatkov (ime in priimek osebe, datum komuniciranja, naziv državnega organa oziroma osebe javnega prava, ime in priimek osebe državnega organa, ki je komunicirala) in vključuje tudi temo sestanka oziroma komunikacije.

2.1.1.2 Določitev nosilcev aktivnosti

2.1.1.2.a V skladu z drugo in sedmo alinejo tretjega odstavka 6. člena ZSDH-1 se zagotovi odgovorno ravnanje članov organov in drugih odgovornih oseb SDH zlasti z oblikovanjem, dokumentiranjem in nadziranjem jasno določenih pravic, obveznosti in pristojnosti posameznih članov in nosilcev funkcij pri upravljanju naložb v notranjih aktih SDH ter učinkovitosti sistemov notranjega obveščanja in poročanja ter razmerij do pristojnih organov. Na podlagi določil Poslovnika o delu uprave 1 in 2 uprava deluje in sprejema odločitve na sejah uprave, ki se praviloma sklicujejo enkrat na teden. Med zadevami, o katerih se morajo na podlagi določil Poslovnika o delu uprave 1 in 2 izreči vsi člani uprave, so tudi vse "[...] druge zadeve, ki imajo bistven vpliv na poslovanje družbe [...]". V skladu z določili Poslovnika o delu uprave 1 in 2 lahko član uprave na področjih dela, za katera je zadolžen s tem poslovníkom in za katera z zakonom, statutom, tem poslovníkom oziroma drugim aktom ni izrecno določeno odločanje v prisotnosti vseh članov uprave, sprejema odločitve v zvezi z operativnim in tekočim poslovanjem družbe skupaj s predsednikom uprave, predsednik uprave pa skupaj z enim članom uprave (načelo štirih oči).

Uprava je v letih 2016 in 2017 na sejah sprejemala odločitve na podlagi predlogov različnih predlagateljev. V notranjih aktih SDH ni bilo jasno opredeljeno, katere vrste odločitev, povezane z upravljanjem kapitalskih naložb (kot so navodila za glasovanje na skupščinah družb)⁴², sprejema uprava na seji in s katerimi vrstami dokumentov se člani uprave na sejah seznanjajo ali se obravnavajo mimo sej uprave kot del operativnega in tekočega poslovanja SDH. Zlasti je bilo to neustrezno v primerih odločanja o predlogih glede navodil o glasovanju na skupščinah delniških družb. Člani uprave SDH so le s podpisi potrjevali navodila za glasovanje na skupščinah delniških družb⁴³, morebitne zahteve za razširitev dnevnih redov ali nasprotne predloge za skupščine družb v

⁴² Razen za sprejemanje glasovalnih stališč na skupščinah delniških družb, za katere je določeno, da jih uprava (zgolj) podpiše. Več v točki 2.2.1.a.

⁴³ Za navodilo za glasovanje na skupščini družbe je morala biti pripravljena tudi obrazložitev glasovalnih stališč.

delni lasti SDH ali RS, ker jih je na podlagi določil Protokola sprejemanja skupščinskih sklepov 1 in 2 uprava le podpisala, ni pa jih obravnavala ali sprejela na sejah uprave.

Pojasnilo SDH

Ko so upravljalci dobili gradivo za sklicano skupščino, se je pogovor o glasovalnih stališčih SDH opravil na sestankih oddelka, vključil se je tudi pravni oddelek, diskusija o spornih primerih se je opravila tudi na kolegiju direktorjev ali neposredno s člani uprave SDH. Skupščinskih navodil je bilo veliko in glasovalna stališča so se obravnavala na kolegijih. Operativno ni bilo izvedljivo, da bi se o vsem odločalo na sejah uprave, sicer bi morale biti vsakodnevno. Direktorji oddelkov za upravljanje so sami odločili, v katerih primerih je treba dokumente ali odločitve predložiti upravi v odločanje ali zgolj v seznanitev ali v podpis. Navodilo za glasovanje na skupščini je operativni akt, ki je bil zgolj podpisan s strani članov uprave, ker se je uprava o njegovi vsebini predhodno dogovorila z upravljalci, zato ni bila potrebna obravnava na seji uprave. Dokumenti, kot so prijava na skupščine, navodila za glasovanje na skupščinah posameznih družb, zahteve za razširitev dnevnih redov, nasprotni predlogi, dopisi na ministrstva in drugo, sodijo med operativno in tekoče poslovanje SDH. Operativna upravljavska dejanja so se reševala tekoče na kolegijih oddelkov, kjer je bil vedno prisoten pristojni član uprave, pogosto pa se je sestanek opravil najmanj z dvema ali celo z vsemi člani uprave.

Celoten proces odločanja o glasovalnih stališčih ni bil pregleden, ker vse odločitve članov uprave o glasovanju na skupščinah družb niso bile razvidne in zapisane v zapisnikih sej uprave ali v drugih zapisnikih (kolegijev uprave ali kolegijev oddelkov), ker se zapisniki kolegijev uprave ali kolegijev oddelkov niso vodili z zadostno skrbnostjo⁴⁴, vse upravljavske mape pa niso bile popolne⁴⁵.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 10. 3. 2021 sprejela različico Poslovnika o delu uprave 5, v katerem je med zadeve, o katerih vselej odloča uprava in jih ni možno prenesti na posamezne člane uprave ali zaposlene v družbi, vključila tudi odločitve o predlogu SDH ali glasovalnih stališčih SDH glede članov organov vodenja ali nadzora v družbah s kapitalsko naložbo države in odločitve, ki jih SDH sprejema v vlogi ustanovitelja enoosebnih družb s kapitalsko naložbo države. Za druge zadeve velja naslednje: član uprave lahko na področjih dela, za katera je zadolžen skladno z drugim odstavkom 2. člena tega poslovnika in za katera z zakonom, s statutom in tem poslovníkom oziroma drugim aktom ni izrecno določeno odločanje uprave ali drugih zaposlenih v družbi, sprejema odločitve samostojno v zvezi z operativnim in tekočim poslovanjem družbe. Predsednik uprave za samostojno izvajanje zastopniških upravičenj po tem odstavku članom uprave izda ustrezno pooblastilo. V skladu z določili tega poslovnika se člani uprave o vseh pomembnih odločitvah in o pomembnem dogajanju na njihovem resornem področju medsebojno tekoče obveščajo in velja med njimi dolžnost medsebojnega nadzora.

Opozarjamo, da je uprava SDH v zadnji različici Poslovnika o delu uprave 5 z določitvijo zadev, o katerih vselej odloča uprava in jih ni možno prenesti na posamezne člane uprave ali zaposlene v družbi, zagotovila enotnejši in preglednejši način odločanja glede nekaterih vrst skupščinskih

⁴⁴ V več primerih se zapisniki sestankov oziroma kolegijev oddelkov niso vodili (več v točki 2.1.1.2.c).

⁴⁵ V več primerih upravljavske mape niso bile popolne (več v točki 2.1.2.4.b).

predlogov, vendar ni zagotovila, da bi člani uprave na enak način odločali glede vseh predlogov za skupščine delniških družb. Oblikovanje glasovalnih stališč za skupščine delniških družb ne more predstavljati le operativnega in tekočega poslovanja SDH, ker gre za pomembno upravljavsko aktivnost. Opozarjamo tudi, da v zadnji različici Poslovnika o delu uprave ni več opredeljen način odločanja po načelu štirih oči, ker lahko član uprave o drugih zadevah, o katerih ni izrecno določeno odločanje uprave (v zvezi z operativnim in tekočim poslovanjem), sprejema odločitve samostojno na podlagi pooblastila predsednika uprave, pri čemer ni podrobneje opredeljeno, v katerih primerih gre za pomembnejše zadeve, kdo o tem odloča, na kakšen način se člani medsebojno obveščajo in na kakšen način se izvaja dolžnost medsebojnega nadzora.

2.1.1.2.b Upravljanje kapitalskih naložb se v SDH izvaja v oddelkih za upravljanje, ki so ločeni na področja (energetika, promet, gospodarstvo in finance, oddelek za razpolaganje in pridobivanje kapitalskih naložb). Njihove naloge ter upravičenja za zastopanje in predstavljanje SDH v zvezi z izvedbo posameznih materialnih dejanj glede poslov so bile opredeljene v Pravilnikih o notranji organizaciji 2 in 3 in v Pravilnikih o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 1, 2 in 3⁴⁶. Uprava SDH je na več sejah odločala o razporeditvi kapitalskih naložb med oddelke in upravljavce, ob tem je v nekaterih primerih sklenila, da se primopredaja izvede čimprej. Ugotovili smo, da je bilo določanje nosilcev aktivnosti upravljanja s kapitalskimi naložbami v nekaterih primerih nepregledno, saj je s posamezno kapitalsko naložbo upravljal oseba, ki ni bila določena s sklepom uprave. Glede na to, da se je uprava odločila s sklepom razporediti kapitalske naložbe med upravljavce, ocenjujemo, da bi morali v takem primeru direktorji oddelkov⁴⁷ ravnati v skladu z njeno odločitvijo ali pa vsakokrat seznanimi upravo o morebitnih spremembah oziroma pridobiti njeno soglasje. Prav tako SDH v letu 2016 in 2017 v notranjih aktih ni imel urejenega načina prenosa (primopredaje) dokumentacije o upravljanju posamezne kapitalske naložbe na drugega upravljavca in ni določil vsebine primopredajnega zapisnika.

Pojasnilo SDH

Praksa, da je o razporeditvi kapitalskih naložb med upravljavce odločala uprava, se je začela na željo članice uprave, sicer pa je vsak direktor področja upravljanja delo v oddelku organiziral tako, da je sam razdelil naložbe med upravljavce. Drugi upravljavci (kot jih je določila uprava) so bili določeni začasno za posamezne naloge zaradi notranjega razporejanja dela. Po zaposlitvi novih upravljavcev v oddelek upravljanja kapitalskih naložb s področja prometa je bil v decembru 2016 sprejet sklep uprave za dolgoročno razporeditev naložb. Ne glede na to, da je uprava odločila o razporeditvi kapitalskih naložb med upravljavce, to ne pomeni, da ne more v posameznem primeru direktor oddelka upravljanja za določeno nalogo, vezano na neko kapitalsko naložbo, zadolžiti drugega upravljavca iz oddelka bodisi zaradi odsotnosti upravljavca ali specifičnosti teme in znanj ali pa tudi zaradi organizacije dela, kar je odgovornost direktorja.

⁴⁶ V Pravilniku o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 3 je bil prenos upravičenj za direktorje oddelka upravljanja razširjen na podpisovanje poročil o poteku skupščine družb s kapitalsko naložbo države.

⁴⁷ Na podlagi določil Pravilnikov o sistemizaciji 1, 2, 3 in 4 so opravila na delovnem mestu direktorja oddelka med drugim vsebovala organiziranje, vodenje in koordiniranje dela oziroma poslovnih procesov oddelka.

Ukrep SDH

SDH je 24. 2. 2021 sprejel notranji akt Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje, na podlagi katerega so strokovni direktorji organizacijskih enot za upravljanje kapitalskih naložb po posebnem pooblastilu upravičeni še za odločanje o izvedbi posameznih vrst materialnih dejanj, vsak za svojo organizacijsko enoto. V okviru tega je določeno, da strokovni direktorji organizacijskih enot za upravljanje kapitalskih naložb odločajo glede seznama kapitalskih naložb, za katere je pristojen posamezni upravljavalec, ter o vseh morebitno predlaganih spremembah v zvezi z razporeditvami kapitalskih naložb med posameznimi upravljavci; seznam potrди pristojni član uprave. 13. 10. 2020 je SDH sprejel Pravilnik o evidentiranju in ravnanju z dokumentarnim gradivom s področja upravljanja, ki ureja primopredajo upravljaljskih map.

2.1.1.2.c Poslovnik o delu uprave 2 je določal, da uprava izvršuje svoja pooblastila in pristojnosti tudi v okviru kolegija uprave, ki je razširjeno posvetovalno telo uprave, uprava na sejah kolegija delegira naloge, nosilci nalog pa so dolžni poročati upravi. Kolegij uprave se lahko sklicuje po različnih vsebinskih sklopih kot skupni kolegij, upravljaljski kolegij, finančni kolegij, pravni kolegij, kolegij notranje revizije, IT kolegij, prodajni kolegij in podobno. Kolegij uprave sestavljajo člani uprave ter drugi delavci s posebnimi pooblastili in odgovornostmi, po potrebi se na seje vabijo tudi drugi strokovni delavci in poročevalci, o poteku kolegijev uprave se vodi zapisnik.

Iz zabeležk kolegijev uprave izhaja, da so bili v letu 2017 organizirani kolegiji uprave z direktorji oddelkov, v letih 2016 in 2017 so bili organizirani kolegiji tudi na drugih ravneh, in sicer so bile nekatere aktivnosti dogovorjene na sestankih kolegijev oddelkov in kolegijev direktorjev upravljanja.

V letu 2016 se zapisniki kolegijev uprave niso vodili. Vodenje zabeležk kolegijev uprave z direktorji oddelkov je bilo vzpostavljeno v letu 2017. Zapisniki kolegijev oddelkov upravljanja so se pripravljali le v 2 oddelkih, in sicer v letu 2017 v oddelku za energetiko in v letih 2016 in 2017 v oddelku za gospodarstvo. O delovanju in izvedbi kolegijev preostalih oddelkov upravljanja v letih 2016 in 2017 ni dokazil, ker se zapisniki niso pripravljali, zato morebitne sprejete odločitve⁴⁸ niso sledljive. SDH s tem ni zagotovil preglednosti postopkov odločanja o upravljanju kapitalskih naložb na vseh ravneh.

Pojasnilo SDH

Kolegiji uprave so se organizirali glede na aktualne zadeve v družbi, kjer so se direktorji seznanili z aktualnimi informacijami in dogodki, ki se nanašajo na družbo kot celoto. Praksa se je spreminjala tudi glede na to, kdo so bili člani uprave. Izvajali so se redni tedenski sestanki uprave z direktorji oddelkov, vendar se uradni zapisniki kolegija uprave niso pisali, vsak direktor si je lahko zapisal zadeve, ki so se nanašale na njegov oddelok. Kolegiji direktorjev oddelkov so potekali tedensko (od maja do septembra 2018 se niso sestajali), zapisniki se niso pisali, pisanje zapisnikov je bilo vzpostavljeno v letu 2019. Zapisniki kolegijev direktorjev so se oblikovali skozi dobro prakso delovanja – na začetku je bila odločitev glede zapisnika prepuščena direktorjem, sčasoma se je pokazalo, da zapisniško vodenje kolegijev predstavlja doprinos k učinkovitejšemu upravljanju naložb (na primer sledenje realizaciji dogovorov), zaradi česar so se uvedli zapisniki kolegijev v vseh oddelkih. V oddelku za razpolaganje in pridobivanje, ki je obstajal do aprila 2018, se zapisniki kolegijev oddelka niso vodili, ker se je enkrat

⁴⁸ Na primer odločitve operativne narave v zvezi z upravljanjem kapitalskih naložb, ki kasneje niso bile sprejete s strani uprave SDH na seji, temveč je uprava končni dokument zgolj podpisala. Podrobneje v točki 2.1.1.2.a.

mesečno pisal zapisnik kolegija prodajne skupine in v oddelku so mesečno pripravljali Informacije o upravljanju, v katerih so izčrpno poročali o realiziranih in predvidenih aktivnostih.

SDH v notranjih aktih ni opredelil, kateri kolegiji (uprave ali drugi) se lahko oblikujejo, katere vsebine oziroma zadeve se lahko na njih obravnavajo in katere osebe na njih sodelujejo.

Ukrep SDH

V aktu o notranji organizaciji z dne 22. 3. 2018 je določeno, da se za potrebe usklajevanja dela v družbi lahko oblikuje kolegij vodstvenih delavcev, ki je posvetovalno telo uprave in obravnava zadeve s področja poslovanja družbe, sestavljajo pa ga poleg uprave družbe še člani ožjega kolegija in strokovni direktorji oddelkov. Iz zapisnika kolegija direktorjev oddelkov upravljanja z dne 8. 1. 2019 (prisotni so bili člani uprave, pomočnica uprave ter vsi direktorji oddelkov) je razvidno, da se ta kolegij izvaja redno tedensko oziroma po potrebi na 14 dni, direktorji področij upravljanja redno, vsaj na 14 dni, izvajajo oddelčne kolegije, vabljeni sta tudi uprava in pomočnica uprave; po izvedenih obeh vrstah kolegijev se izdela zapisnik, dogovorjeno je tudi, komu se posreduje. SDH je 1. 7. 2020 sprejel še spremembe Pravilnika o notranji organiziranosti družbe, kjer je opredeljeno, da lahko uprava skliče ožji ali širši kolegij uprave ter sestanke ene ali vseh organizacijskih enot. SDH je 26. 1. 2021 sprejel nov Pravilnik o notranji organizaciji družbe SDH, v katerem je določeno, katere zadeve obravnava ožji kolegij uprave (najpomembnejše/najnujnejše zadeve, ki se nanašajo na delo družbe) in katere zadeve razširjeni kolegij uprave (zadeve s področja poslovanja družbe) in kakšna je njuna sestava. Ožji kolegij uprave sestavljajo člani uprave in svetovalec uprave, lahko pa uprava občasno k obravnavi določene specifične tematike povabi tudi posamezne delavce na strokovnih delovnih mestih s posebnimi pristojnostmi in odgovornostmi. Razširjeni kolegij uprave sestavljajo člani, ki opravljajo naloge na delovnih mestih, ki jih družba uvršča med vodstvena delovna mesta. Člani ožjega in/ali razširjenega kolegija so dolžni s stališči ali sklepi ožjega in/ali razširjenega kolegija seznaniti podrejene. Na podlagi Poslovnika o delu uprave z dne 10. 3. 2021 se o poteku kolegijev uprave vodi zapisnik, ki se posreduje v hrambo sekretarju uprave, morebitna gradiva, sklepe in kopije zapisnikov kolegijev pa hrani tudi tista oseba, ki jo je za sestavo zapisnika posameznega kolegija določila uprava.

2.1.1.2.d Na podlagi določil OdSUKND si mora SDH pri upravljanju naložb z namenom dolgoročnega ustvarjanja vrednosti prizadevati tudi za oblikovanje strokovnih, heterogenih, neodvisnih NS s člani brez konfliktov interesov. Usmeritve glede sestave NS, ravnanja pri nasprotju interesov, komunikacije z delničarji oziroma družbeniki sta vsebovala tudi Kodeks 2 in Kodeks 3, postopek ravnanja pri nasprotju interesov (dolžnost razkritja, dolžnost izločitve, dolžnost dokumentiranja, presojo o obstoju nasprotja interesov, postopek pri predlaganju in odločanju o izbiri kandidatov za člane NS) pa sta urejala Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 1 in Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 2, ki sta določala zavezanice, obstoj okoliščin, ki predstavljajo nasprotje interesov ter kršitev razkritja in dolžnega izogibanja nasprotju interesov. V zvezi s tem iz Načrta integritete 2 izhaja, da je na področju upravljanja in prestrukturiranja kapitalskih naložb stalna naloga izogibanje konfliktu interesa glede funkcije skrbnika v funkciji nadzornika in da so nosilci izvajanja te naloge uprava SDH in upravljavci kapitalskih naložb.

Na podlagi aktov o ustanovitvi družb z omejeno odgovornostjo v 100-odstotni lasti RS ali SDH se upravljavci takšne kapitalske naložbe lahko udeležujejo sej NS v teh družbah⁴⁹ in pridobivajo gradiva za seje ter dodatna pojasnila in podatke, ki jih tudi posredujejo direktorju oddelka za upravljanje kapitalskih naložb na SDH. Ugotovili smo, da so bile v posameznih primerih družb za člane v NS imenovane osebe, ki so bile tudi zaposlene na SDH⁵⁰ in so informacije, pridobljene na podlagi opravljanja te funkcije (ali morebitna opozorila na težave), lahko posredovale tudi drugim zaposlenim na SDH oziroma članom uprave SDH.

SDH je 6. 10. 2016 posredoval na Ministrstvo za finance predlog sprememb določil ZSDH-1⁵¹, ki se je med drugim nanašal na opredelitev izjeme od varovanja poslovnih skrivnosti za člane organov, imenovanih s strani SDH. SDH je predlagal tudi uvedbo določila, s katerim bi se uredila izjema od obveznosti varovanja poslovne skrivnosti na način, da bi bil član NS, ki je bil vanj izvoljen zaradi prevladujočega vpliva SDH, v razmerju do uprave in oseb, ki v skladu z notranjo delitvijo dela v SDH opravljajo delo v zvezi s to družbo (upravljavci naložbe), oproščen obveznosti varovanja zaupnih podatkov oziroma poslovne skrivnosti družbe. Iz predloga izhaja, da bi o konkretnih poslih in drugih podatkih, ki so zaupni oziroma poslovna skrivnost družbe, smel poročati upravi SDH oziroma upravljavcu naložbe, če gre za podatke v zvezi z izvajanjem strateških ciljev oziroma v zvezi z ohranjanjem razvojnih dejavnikov v državi oziroma so pomembni za zaščito gospodarskih ciljev države kot lastnice naložbe.

Pojasnilo SDH

Pozitivni učinki udeležbe upravljavca na sejah NS v družbah so bili v tem, da upravljavci lahko vidijo, kje so težave, pri čemer je direktor oddelka upravljanja presodil in naročil upravljavcu, v katerih primerih naj se upravljavec seje udeleži, ker v vseh primerih sej to ni bilo ustrezno in smotno. Upravljavec je moral pripraviti kratko poročilo za direktorja oddelka. Glede članstva zaposlenih SDH v NS družb so bile prednosti, ker so nadzorniki videli zadeve in težave in so lahko o tem opozorili upravo SDH in s tem lastnika kapitalske naložbe, kar je bila dodatna varovalka v primerih, ko so se zaznale težave oziroma konflikti in se je o tem opozorilo lastnika ali so se predlagali sestanki. Običajno oseba, ki je bila član NS v družbi, ni bila zaposlena v istem oddelku, v katerem je bila upravljavec naložb. Član NS v družbi je bil bolj operativno vključen tudi glede problematike, povezane s pristojnim ministrstvom, ali določene ureditve v notranjem aktu. Člana NS je zavezovala obveznost varovanja poslovne skrivnosti do kogarkoli, ki ni pooblaščen. Član NS v družbi ni bil vključen v postopke odločanja v družbi. V okviru upravljanja pri enoosebnih družbah je SDH (100-odstotno lastništvo države) redno pridobival celotna gradiva za seje NS, ki so bila dostopna upravljavcu, direktorju, upravi in drugim osebam skladno z notranjo organizacijo in katerih vsebina ni poslovna skrivnost v razmerju do SDH. Član NS v delniških družbah pa ni mogel komunicirati o vsebini poslovanja družbe z SDH, četudi je bil v drugi funkciji zaposlenec SDH.

SDH v notranjih aktih ni imel opredeljene ločenosti med funkcijo upravljavca od funkcije člana NS v družbi, da bi s tem preprečil nasprotje 2 vrst interesov, saj se interesi družbe lahko razlikujejo od

⁴⁹ V aktih o ustanovitvi družb Gen energija, Slovenske železnice in HSE je določeno, da se sej NS teh družb lahko udeležujejo člani NS, poslovodstvo, druge vabljene osebe s strani predsednika NS, lahko pa tudi predstavnik ustanovitelja, ki ga določi uprava SDH.

⁵⁰ Več v točki 2.3.2.3.2.k.

⁵¹ Več v točki 2.1.1.1.b.

interesov lastnika oziroma upravljavca (SDH), kar se lahko izkaže v primerih družb, kjer je kot član NS imenovana oseba, ki je tudi zaposlena na SDH. Prav tako ni bilo urejeno vprašanje varovanja podatkov, ki predstavljajo poslovno skrivnost družb s kapitalsko naložbo države, in sicer ni bilo opredeljeno, ali lahko zaposlena oseba na SDH, ki je hkrati tudi član NS družbe s kapitalsko naložbo države, informacije, ki jih pridobi v okviru izvajanja funkcije člana NS družbe, posreduje na SDH za potrebe upravljaljskih aktivnosti ali ne.

Ukrep SDH

SDH je sprejel Pravilnika o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 4 in 5 (z dne 9. 9. 2020 in sprememba z dne 10. 3. 2021), ki urejata postopke, ukrepe in ravnanja za preprečevanje in odpravljanje nasprotja interesov v SDH. Priloga teh pravilnikov je dopolnjeno Navodilo za zavezanca in obdelovalce osebnih podatkov v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov s točko, ki ureja položaj nasprotja interesov pri upravljaljskih kapitalskih naložbah in članih v organih nadzora družb s kapitalsko naložbo države, ki so zaposleni v SDH, in način varovanja podatkov, ki predstavljajo poslovno skrivnost družb s kapitalsko naložbo države v primeru, da je član NS v družbi hkrati tudi zaposlen na SDH. Upravljavec kapitalске naložbe države in strokovni direktor, v pristojnost katerega sodi vodenje organizacijske enote, ki je zadolžena za upravljanje kapitalске naložbe države, ne moreta biti hkrati člana organa nadzora družbe, v zvezi s katero opravljata upravljaljske/vodstvene naloge (razen v primeru, če so bile s sklepom uprave njune naloge in pristojnosti v zvezi z upravljanjem kapitalске naložbe začasno prenesene na drugega zaposlenega). Zaposleni v SDH, ki je hkrati tudi član organa nadzora družbe s kapitalsko naložbo države, informacij, ki jih pridobi v okviru izvajanja te funkcije in so označene kot poslovna skrivnost družbe ali imajo naravo poslovne skrivnosti, ne sme brez soglasja poslovodstva zadevne družbe posredovati na SDH za potrebe upravljaljskih aktivnosti, razen informacij, ki ne predstavljajo poslovne skrivnosti družbe oziroma so bile predhodno že razkrite SDH v vlogi lastnika družbe.

Iz navedenega navodila izhaja tudi, da morajo kandidati za člana v organu vodenja ali nadzora v družbah, kjer ima SDH večinski delež ali prevladujoč vpliv, pred nastopom funkcije oziroma zaposlitvijo podpisati izjavo o okoliščinah, ki bi lahko povzročile nasprotje interesov, po imenovanju oziroma zaposlitvi na delovno mesto ali funkcijo pa morajo zavezanci izpolniti izjavo o premoženjskem stanju in omejevanju nasprotja interesov. Vsi zavezanci se morajo po načelu previdnosti odločati za samoizločitev v primerih, ko v konkretni zadevi obstajajo okoliščine, ki bi lahko povzročile nasprotje interesov. V primeru dvoma mora zavezanec pridobiti predhodno mnenje pooblaščenca za skladnost poslovanja in integriteto SDH oziroma predložiti odločitev o izločitvi pristojnemu organu.

V letu 2021 je bilo tudi pridobljeno mnenje organizacijske enote Pravo in mnenje pooblaščenca za skladnost poslovanja in integriteto glede konkretne zadeve – ali bi nastala z vidika tveganj ali nasprotja interesov nesprejemljiva situacija, če bi bila oseba hkrati v vlogi članice NS družbe s kapitalsko naložbo države in upravljavka več družb iz iste dejavnosti, kot je ta družba.

2.1.1.3 Seznanjanje in odločanje uprave in NS SDH v postopkih upravljanja kapitalskih naložb

2.1.1.3.a Na podlagi določil Kodeksa 2 in Kodeksa 3 je bila skrb za ustrezen obseg informiranosti NS SDH skupna naloga uprave oziroma poslovodstva in NS. Iz zapisnikov sej uprave SDH izhaja, da se je s poročili oziroma zbirnimi Informacijami o upravljanju, ki so jih vsaka 2 meseca oziroma kvartalno

za upravo in za posredovanje na NS SDH pripravili vsi oddelki upravljanja, seznanjala na sejah in izven sej. Informacije o upravljanju so vključevale podatke o posamezni kapitalski naložbi, o razvrstitvi v skupino, poslovanju v preteklem letu in preteklem obdobju v tekočem letu s primerjavo z načrtovanimi podatki, načrt aktivnosti SDH in izvedene aktivnosti SDH v tekočem mesecu⁵², podatke o upravljanju z naložbami v družbah v stečaju oziroma likvidaciji, podatke oddelka za pridobivanje in razpolaganje s kapitalskimi naložbami in izpis podatkov o sprejetih sklepih ustanovitelja na skupščinah družb v obdobju poročanja. Informacije o upravljanju, ki so bile pripravljene na začetku tekočega leta, so vsebovale podatke za celotno preteklo leto in realizacijo ciljev družb po LNU za preteklo leto, v prilogi so bili vključeni podatki o sklicanih in izvedenih skupščinah družb in seznam članov NS družb.

Ugotovili smo, da iz zapisnikov sej uprave ni razvidno, na kakšen način je uprava obravnavala vsebino Informacij o upravljanju, ali je o njej razpravljala in ali je predlagala morebitne vsebinske spremembe. Iz zapisnikov uprave je razvidno, da se je uprava zgolj seznanjala z vsebino teh poročil in ni potrjevala njihove vsebine, kljub temu da sta se vsebina in struktura večkrat spremenili zaradi prilagajanja predlogom NS SDH.

Pojasnilo SDH

Informacija o upravljanju je dokument, ki so ga pripravljale strokovne službe SDH, zato je predhodna seznanitev uprave zadoščala. Vsak član uprave je ločeno pregledal svoje področje upravljanja, za katero je pristojen, in tudi podal določene pripombe ali predloge popravkov, če je v dokumentu zaznal nepravilnost. Usklajevanje dokumenta med člani uprave in direktorji oddelkov je potekalo bodisi elektronsko bodisi neposredno na kolegijih ali na posamičnih sestankih z direktorji oddelkov. Ne glede na to, ali je uprava sprejela zgolj seznanitveni sklep v zvezi s tem dokumentom, je bila neposredno odgovorna za gradivo, ki ga je prejel NS SDH, in ga je zato predhodno skrbno preverila.

Ne glede na pojasnilo ocenjujemo, da delovanje uprave SDH na način predhodne seznanitve z zbirnimi podatki o upravljanju s kapitalskimi naložbami, ne da bi bile te informacije obravnavane na seji uprave, ne zagotavlja preglednosti pri seznanjanju uprave z upravljanjem kapitalskih naložb na SDH in pri njenem odločanju na tej podlagi. SDH v notranjih aktih nima opredeljenega načina za redno obravnavo poročil o upravljanju na upravi.

Ukrepi SDH

NS SDH je 22. 6. 2021 sprejel sklep, vezan na način in vsebino poročil Informacija o upravljanju kapitalskih naložb, ki med drugim določa, da mora biti (PS) [REDACTED] (PS).

2.1.1.3.b NS SDH je na več sejah zastavil vprašanja upravi in dal več predlogov, ker je ob obravnavi (PS) [REDACTED] (PS).

⁵² Na primer sklenjene pogodbe, izvedeni skrbni pregledi, izvedeni periodični sestanki in drugo.

Pojasnilo SDH

Uprava SDH je poročila redno nadgradila s spremembami oziroma prilagoditvami v odvisnosti od vsakokratnih novih pričakovanj NS SDH, pri čemer ne gre za večje sistemske spremembe, ampak manjše spremembe. Poročila so se redno dopolnjevala oziroma so se vsakokratno upoštevala pričakovanja članov NS SDH. Od vzpostavitve sistema korporativnega upravljanja se način in obseg poročanja ter druga pravila korporativnega upravljanja stalno nadgrajujejo. Glede na vsakokratno člansko sestavo uprave in NS SDH so se tekom let izoblikovali različni načini poročanja – od zelo skopih do zelo obsežnih, saj se šele z delovanjem družbe vidi, kakšen način poročanja je najbolj učinkovit za uspešno upravljanje, poleg tega je način poročanja odvisen od odločitve aktualne uprave in pričakovanj oziroma zahtev aktualnega nadzornega sveta, saj je način poročanja pristojnost in odgovornost uprave in NS SDH kot pristojnega za nadzor poslovanja. Uprava SDH je ob pripravi poročil vedno upoštevala pričakovanja članov NS SDH, kot so bila izražena na sami seji, in poročila ustrezno nadgrajevala. Uprava SDH je z NS SDH tudi večkrat (bolj sistemsko gledano) usklajevala obliko in način poročanja in ob tem vedno upoštevala vsakokratne želje članov NS SDH.

Kljub številnim vprašanjem in predlogom članov NS SDH glede podatkov v Informaciji o upravljanju uprava SDH na nobeni seji ni predlagala NS SDH, naj odloči glede vsebine tega poročila, in mu v ta namen ni predložila njegovega osnutka oziroma predloga vsebine.

Ukrep SDH

Na podlagi predhodnih pobud članov NS SDH je bil izdelan dokument TOP 20 (20 kapitalskih naložb, ki imajo največjo utež pri izračunu ROE celotnega portfelja) in predlagan nov način poročanja ter pripravljen osnutek nove Informacije o upravljanju za eno izmed kapitalskih naložb. **(PS)**



(PS) Glede na potrebe in razmere se lahko uprava in NS SDH dogovorita o spremembi strukture oziroma dodatnih točkah pri poročanju. Enkrat letno, v drugem kvartalu tekočega leta za predhodno leto, uprava SDH seznani NS SDH s poročilom o stečajih in likvidacijah. Predhodno mora biti informacija sprejeta s strani uprave SDH. Enkrat letno se obravnava Realizacija LNU (predvidoma po zaključku prvega kvartala, kar je odvisno od pridobljenih podatkov s strani družb o poslovanju za preteklo leto). Enkrat letno se obravnava informacija o pridobivanju in prodajah kapitalskih naložb. Predhodno mora biti informacija sprejeta s strani uprave SDH.

2.1.1.3.c Poslovnika o delu uprave 1 in 2 sta določala, da se kot prisotnost člana uprave na seji uprave oziroma kot oddani glas šteje tudi, če član uprave glasuje z uporabo sodobnih telekomunikacijskih sredstev, o čemer se sestavi uradni zaznamek. V primerih, ko to terjajo okoliščine ali potrebe za takojšen sklic, se seja uprave lahko opravi tudi na korespondenčni način z uporabo modernih tehnologij. O korespondenčni seji se sestavi zapisnik, ki se mu priložijo pisna sporočila članov uprave ali sestavljen uradni zaznamek o telefonskem sporočilu. Uprava obravnava in potrdi zapisnik korespondenčne seje na prvi naslednji redni seji uprave. V primerih, ko je za nemoteno izvedbo določenih poslovnih procesov družbe potrebna takojšnja odločitev uprave, lahko uprava sprejme odločitev brez sklica seje z neposrednim sprejemom sklepa (to je s sklepom, sprejetim izven seje). Sprejeti sklep se zabeleži v zapisniku prve naslednje redne seje uprave. Poslovnika o delu uprave 1 in 2 sta tudi določala, da se izvrševanje sklepov uprave preverja enkrat mesečno na seji uprave.

SDH v notranjih aktih ni določil vzpostavitve in vodenja registra sklepov uprave in ga tudi ni imel vzpostavljenega, kar ne zagotavlja preglednosti in sistematičnosti pri sprejemanju in spremljanju izvajanja odločitev uprave. To se izkaže zlasti v primerih, ko uprava sprejme odločitev z neposrednim sklepom izven seje, saj do naslednje redne seje uprave, ko naj bi se taka odločitev zapisala v zapisnik, sprejeti sklep ni zabeležen v nobeni evidenci.

Prav tako iz zapisnikov sej uprave izhaja, da se je uprava na posameznih sejah zgolj seznanjala z nerealiziranimi sklepi in ni sprejela nobene odločitve, kar ne zagotavlja učinkovitega izvajanja sklepov uprave ter pravočasnega in ustreznega odzivanja v primeru ugotovljenih odstopanj realizacije od sprejeti sklepov.

Ukrep SDH

SDH od leta 2018 dalje vodi tudi elektronsko mapo uprave (na posebej oblikovanem zaščitenem direktoriju in dodatno je v letu 2020 vpeljal **(PS)** [REDACTED] **(PS)**, pri čemer naj bi se do konca leta 2020 seje evidentiralo tako na klasičen način kot prek novovpeljane aplikativne rešitve), v katero se ločeno shranjujejo vsa gradiva za posamezno sejo uprave, sprejeti sklepi izven seje uprave ter ločeno sklepi, sprejeti na sejah uprave. Sklepi, sprejeti izven seje uprave, so sproti evidentirani v ustreznih elektronskih mapah, o njihovem sprejemu nemudoma po sprejeti odločitvi sekretarka obvesti vse tiste zaposlene, na katere se konkretni sklep nanaša. Elektronski način vodenja sej omogoča tudi vodenje registra sklepov uprave. 17. 3. 2020 je SDH sprejel nov Poslovnika o delu uprave, 10. 3. 2021 pa je sprejel novo različico Poslovnika o delu uprave. V obeh različicah je opredeljeno, da se gradiva, sklepi in zapisniki sej uprave hranijo tudi v elektronski obliki, do katere imajo dostop le člani uprave, sekretar uprave in njegov namestnik. Za elektronsko hrambo gradiv in zapisnikov sej uprave je odgovoren sekretar uprave. Elektronsko vodenje sej uprave (portal e-seje) omogoča nov način evidentiranja in spremljanja izvajanja sklepov uprave z navedbo rokov realizacije sklepov uprave ter različne možne izpise evidenc sklepov uprave (evidenca zapadlih in nezapadlih sklepov, realiziranih in nerealiziranih sklepov ali evidenca vseh sklepov uprave).

2.1.1.3.d ZSDH-1 v deveti alineji tretjega odstavka 6. člena določa, da morajo člani organov in druge odgovorne osebe SDH pri upravljanju nalog in opravljanju svojih nalog ravnati odgovorno, kar se zagotovi zlasti z oblikovanjem, dokumentiranjem in nadziranjem zapisniškega dokumentiranja sej uprave ter obstoja prepisov zvočnega zapisa sej uprave in NS SDH ter druge pomembnejše dokumentacije, na podlagi katere se lahko oceni uspešnost delovanja ali skrbnost in odgovornost

delovanja članov organov in drugih odgovornih oseb SDH. Poslovnika o delu uprave 1 in 2 sta določala, da:

- se v primerih, ko to terjajo okoliščine ali potrebe za takojšen sklic, seja uprave lahko opravi na korespondenčni način z uporabo modernih tehnologij; o taki seji se sestavi zapisnik, ki se mu priložijo pisna sporočila članov uprave ali sestavljen uradni zaznamek o telefonskem sporočilu;
- lahko uprava v primerih, ko je za nemoteno izvedbo določenih poslovnih procesov družbe potrebna takojšnja odločitev uprave, sprejme odločitev brez sklica seje uprave z neposrednim sprejemom sklepa (to je s sklepom, sprejetim izven seje); tako sprejeti sklep se zabeleži v zapisniku prve naslednje redne seje uprave.

V letu 2016 je uprava odločala na 3 korespondenčnih sejah, v letu 2017 ni bilo izvedenih korespondenčnih sej. Uprava je v letih 2016 in 2017 sprejela številne sklepe izven seje uprave, ki so bili vključeni v zapisnike naslednjih rednih sej uprave, razen v 2 primerih, ko sklepi, sprejeti izven seje uprave, niso bili vključeni v zapisnik prve naslednje redne seje.

Ugotovili smo, da SDH pri sprejemanju sklepov, povezanih z upravljanjem kapitalskih naložb, in pri zapisovanju ter evidentiranju sprejetih sklepov ni ravnal pregledno in na način, kot sta določala Poslovnika o delu uprave 1 in 2, ker:

- iz zapisnikov sej uprave izhaja, da je uprava pogosto sprejemala sklepe izven seje nekaj dni pred redno sejo in v več primerih tudi na isti dan, ko je potekala redna seja uprave; izven seje uprave so bili sprejeti tudi pomembnejši akti, ki urejajo področje upravljanja (LNU, Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb), sprejete pomembne odločitve (na primer v zvezi s prodajo **(PS)** [redacted] **(PS)**), izven seje se je uprava SDH seznanjala tudi z nekaterimi rednimi poročili (Informacije o upravljanju); iz zapisnika redne seje ali gradiva s predlogi sklepov uprave niso razvidni ali pojasnjeni razlogi za nujne, takojšnje odločitve uprave izven seje, ki bi se nanašali na nemoteno izvedbo določenih poslovnih procesov družbe;

Pojasnilo SDH

Uprava je bila vsakodnevno vključena v odločanje in bi bilo v določenih primerih treba razpravo članov uprave dlje časa beležiti (lahko se več mesecev obravnava vsakodnevno). Sprejemanje sklepov izven seje uprave se je izkazalo za dober način delovanja uprave, ker se uprava odloča na dnevni ravni in bi bilo težko izvedljivo imeti več rednih sej. Enkrat tedensko je bilo premalo za redno sejo uprave, še posebej v nujnih primerih, ko je bilo treba do določenega roka urediti zadeve. Uprava je imela 2 ali 3 korespondenčne seje, ker je bila predsednica uprave fizično nedosegljiva. Potekala je na način, da je pripravljavec pripravil gradivo, pridobil podpis pravne službe in to poslal sekretarki in upravi in ko se je uprava strinjala, je sekretarka pridobila podpise. Posredovanje gradiva je potekalo prek posebnega elektronskega naslova za upravo in je sledljivo vse, kar je uprava odločala. Gradiva za odločanje izven seje so bila enaka kot za redne seje uprave. O razlogu, da se je odločitev sprejela izven seje uprave, je presodil sekretar sam ali sama uprava, običajno pa so bile take odločitve potrebne za nemoteno izvedbo poslovnih procesov v družbi. Odločitve izven seje so se izvedle s potrditvijo prek maila ali neposredno s podpisom sklepa uprave (uprava se kot kolektiven organ v takih primerih fizično ni sestajala; snemanje odločitev uprave tako ni bilo tehnično izvedljivo). Končne verzije aktov upravljanja so se obravnavale izven seje uprave, mnogokrat zaradi potrebe, da so se dokumenti pravočasno posredovali v obravnavo oziroma soglasje NS SDH v okviru poslovniškega roka. Od zagona novega sistema elektronskega vodenja sej

dalje se vsi sklepi, sprejeti izven sej, zabeležijo tudi v dnevni red vsakokratne seje kot posebna točka dnevnega reda.

- v 2 primerih sklepi izven sej niso bili zapisani v zapisniku naslednje redne seje uprave, kar predstavlja tveganje, da je uprava izven sej sprejela še druge odločitve, ki niso bile zapisane in zato niso sledljive;
- zapisnik korespondenčne seje, ki je potekala 14. 7. 2016, ni bil potrjen na naslednji redni seji uprave.

2.1.1.3.e Poslovnika o delu uprave 1 in 2 sta določala, da člani uprave na seji potrdijo dnevni red seje, nato pa o vsaki zadevi posebej razpravljajo. Po opravljeni razpravi predsednik uprave odloči, ali je določen predlog sklepa primeren za glasovanje. Predsednik uprave skrbi, da se o sejah uprave vodi zapisnik. V zapisniku se beležijo dnevni red seje uprave, izreki morebitnih sklepov, sprejetih izven seje, izreki sklepov, sprejetih na sami seji uprave, razprava posameznih članov uprave k točki dnevnega reda, rezultati glasovanja o sprejetih sklepih (če niso sprejeti soglasno) kot tudi morebitni ugovori posameznih članov uprave s krajšo navedbo njihovih utemeljitev. Seja uprave se snema na magnetogram. Prepis zvočnega zapisa posamezne seje uprave se zaradi zaupnosti podatkov, obravnavanih na seji uprave, izdela v roku 12 mesecev po izvedeni seji uprave. Izjemoma, če tako zahteva uprava, se prepis zvočnega zapisa izdela pred potekom tega roka. Za hrambo gradiv in zapisnikov sej uprave je odgovoren sekretar uprave. Gradivo za sejo uprave mora biti sekretarju posredovano pisno kot originalen izvod gradiva (v zadostnem številu izvodov za upravo) ter v elektronski obliki na e-naslov.

SDH v letih 2016 in 2017 ni zagotovil preglednosti dela uprave SDH. Ugotovili smo:

- Vodenje zapisnikov sej uprave SDH je bilo nepregledno:
 - zapisniki ne vključujejo seznama prilog in iz zapisnikov ni razvidno, na podlagi katerih predlogov ali gradiv je uprava sprejela posamezne odločitve na redni seji ali izven seje;
 - vsi zapisniki in zvočni zapisi sej uprave so bili kratki (večina sej je trajala le nekaj minut⁵³) in vanje so bili povzeti skoraj izključno sklepi uprave, sprejeti na rednih sejah ali izven sej; kljub temu da je v nekaterih primerih iz zapisnikov sej uprave razvidno, da se je razprava izvedla, je bila v zapisnik vključena zgolj v nekaj primerih;

Pojasnilo SDH

Vsebinska razprava upravljavcev z upravo je vsakodnevna, saj se uprava sproti vključuje v delo SDH. Uprava je formalno zasedala vsako sredo ob 10. uri, pripravljavci gradiv pa so se usklajevali z upravo že pred sejo uprave. Ko so poročevalci zaključili poročanje oziroma usklajevanje s člani uprave, se je seja začela snemati, takrat ni bilo več vsebinske razprave, zapisani so le sklepi. Ta del seje je bil posnet kot zvočni zapis, zvočni posnetki se hranijo na strežniku SDH v (PS) [REDAKTIRANO] (PS). Posnete so bile le pomembnejše razprave (na primer glede prodaje), ker je bilo dogovorjeno, da se vsega ne snema, in ker je tehnično težko, da se vse posname in nato še prepisuje za magnetogram. Seja uprave je zgolj formalizacija vseh odločitev, ki jih uprava sprejme čez teden. Uprava posebne ustne obrazložitve točk dnevnega

⁵³ Na primer, iz zapisnika redne seje 21. 3. 2017, na kateri je bilo sprejetih 10 sklepov in je bilo v zapisniku povzetih 22 sklepov, sprejetih izven seje v dneh pred izvedbo te seje, izhaja, da je trajala 8 minut.

reda običajno ne potrebuje, saj je z večino zadev tekoče seznanjena sproti že v okviru kolegijev ali na operativnih sestankih s pripravljavci gradiv, predlogi so obširno pojasnjeni v gradivih za upravo. Razen v pomembnih primerih se je razprava vključila v zapisnik samo, če je imela uprava pripombe na poročanje. S takšnim načinom dela uprave je bil seznanjen tudi NS SDH.

- v nekaj primerih je bilo v zapisnik redne seje vključeno celotno besedilo iz dokumenta⁵⁴, ki je bil predmet obravnave oziroma ga je uprava SDH prejela na seji, namesto da bi bil dokument sestavni del gradiva za sejo uprave, kot je določal Poslovnik o delu uprave 2;
- v primeru odločanja o izplačilu bilančnega dobička družbe je uprava spremenila predlagano besedilo sklepa, vendar iz zapisnika niso razvidni razlogi za spremembo sklepa;
- v več primerih je iz zapisnika razvidno, da se je uprava uskladila glede potrebnosti spremembe predlaganega sklepa ali besedila predlaganega gradiva, kljub temu pa iz zapisnikov ni razvidno, ali so bile spremembe sprejete in s kakšno vsebino; prav tako iz zapisnikov naslednjih sej uprave ne izhaja, da bi bila obravnavana dopolnitev predlaganih sprememb in sprejet sklep.
- Uprava je pred uradnim pričetkom seje izvedla razpravo in usklajevanje s predlagatelji in je na seji zgolj formalno zapisala usklajene in sprejete sklepe, kar pomeni nepreglednost pri delu uprave in izogibanje zapisniškemu dokumentiranju sej uprave ter pripravi prepisov zvočnega zapisa sej uprave SDH (in NS SDH) ter druge pomembnejše dokumentacije, na podlagi katere se lahko oceni uspešnost delovanja ali skrbnost in odgovornost delovanja članov organov in drugih odgovornih oseb SDH, kot določa deveta alineja tretjega odstavka 6. člena ZSDH-1.

Pojasnilo SDH

Vzpostavljena je bila praksa, da se beležijo morebitne razprave pri pomembnejših zadevah in pri zadevah, kjer je to potrebno, saj je običajno gradivo, ki ga uprava prejme, zadostna podlaga za sprejem njene odločitve.

- Uprava SDH ni določila načina shranjevanja gradiv in zapisnikov sej uprave, informacijska podpora v letih 2016 in 2017 tega tudi ni zagotavljala, vsi zapisniki in gradiva so se hranili zgolj v papirni obliki.

Ukrep SDH

Za arhiv sej uprave je bilo elektronsko arhiviranje vzpostavljeno v aprilu 2018, skenirani so sklepi in priloge. Septembra 2020 je bil sistem vodenja sej uprave in s tem hranjenja gradiv dodatno digitaliziran in nadgrajen z rešitvijo elektronskega vodenja sej⁵⁵.

- Magnetogrami posameznih rednih sej uprave iz leta 2016 in 2017 niso bili pripravljeni pravočasno oziroma v roku, določenem v Poslovniki o delu uprave 1 in 2 (v enem letu po končani seji).

⁵⁴ (PS) [REDACTED] (PS).

⁵⁵ Več v točki 2.1.1.3.b.

Pojasnilo SDH

Za pripravo magnetogramov je bila na SDH zaposlena zgolj 1 oseba (za polovični delovni čas), katere delovne naloge so se nanašale na prepise magnetogramov sej uprave, NS SDH in komisij NS SDH, pri čemer so imeli prednost prepisi novjših sej pred starejšimi, ker so jih potrebovali sekretarka uprave, NS SDH in komisije NS SDH pri svojem delu.

Ukrep SDH

SDH je v letih 2018, 2019 in 2020 pripravil magnetograme za seje uprave, ki so potekale v letih 2016 in 2017 in za katere magnetogrami še niso bili pripravljeni.

2.1.1.3.f NS SDH v skladu s Statutom 2 nadzira uresničevanje aktov upravljanja in poslovanje SDH⁵⁶. Poslovniki o delu NS SDH 1, 2, 3, 4, 5 in 6 so določali, da NS na predlog uprave imenuje sekretarja NS, ki skrbi za pravna, strokovno-administrativna in tehnična opravila, povezana z delovanjem NS SDH. V navedenih Poslovnikih o delu NS SDH ni bila predvidena vzpostavitev registra sprejetih sklepov NS SDH ali obveznost spremljanja realizacije sprejetih sklepov. Register sprejetih sklepov NS SDH tudi ni bil vzpostavljen.

Pojasnilo SDH

Sprejeti sklepi NS SDH so bili oštevilčeni, vključeni v zapisnik vsake seje in se hranijo v fizični in elektronski obliki arhiva. Na vsaki seji je tudi obravnavana točka Pregled realizacije sklepov, v sklopu katere ima NS SDH pregled vseh nerealiziranih sklepov, in uprava na vsaki seji poda pojasnila, v zapisniku seje je bilo tudi natančno povzeto, kateri sklep se je štel kot realiziran in se ga je nato iz pregleda realizacije sklepov izbrisalo.

V navedenih Poslovnikih o delu NS SDH je tudi določeno, da se dobessedni zapis zvočnega zapisa posamezne seje NS zaradi zaupnosti podatkov, obravnavanih na seji NS, izdela po poteku 12 mesecev po izvedeni seji NS SDH (izjemoma se na zahtevo NS SDH izdela pred potekom tega roka). Obveznost priprave dobessednega prepisa zvočnega zapisa sej NS SDH šele po poteku 12 mesecev po izvedeni seji NS SDH je pomenila, da določilo ZSDH-1 glede izdelave prepisa zvočnih posnetkov sej vsaj 12 mesecev po poteku seje NS SDH ni moglo biti realizirano.

Ukrep SDH

NS SDH je 27. 5. 2020 sprejel nov Poslovnik o delu NS SDH, ki določa, da se dobessedni prepis zvočnega zapisa posamezne seje NS SDH praviloma izdela nemudoma po izvedeni seji, razen če so se na seji obravnavali zaupni podatki in je potrebno njihovo varovanje. V tem primeru se dobessedni prepis zvočnega zapisa izdela po poteku 12 mesecev po izvedeni seji NS SDH oziroma pred potekom tega roka, če s tem soglašata NS SDH.

⁵⁶ V sklopu svojih nalog NS SDH zlasti pregleduje in preverja poslovne knjige in dokumentacijo SDH, potrjuje finančni načrt SDH, preveri letno poročilo in predlog za uporabo bilančnega dobička ter o tem sestavi pisno poročilo za skupščino in zavzame stališče do revizijskega poročila, skupščini daje predlog za imenovanje revizorja, imenuje člane uprave ter odloča o odpoklicu uprave, predlaga skupščini sklepe, če tako določa zakon, nadzira uresničevanje strategije in LNU ter poslovanje SDH, imenuje revizijsko komisijo ter komisijo za tveganja, usklajuje besedilo statuta z veljavnimi odločitvami skupščine in opravlja naloge skladno z ZSDH-1 in ZGD-1.

2.1.1.3.g V zvezi z odločanjem NS SDH in dokumentiranjem odločanja smo ugotovili:

- Iz razprave o vsebini Informacije o upravljanju, ki je razvidna v več zapisnikih sej NS SDH, izhaja, da je NS SDH večkrat na sejah obravnaval Informacije o upravljanju in pridobival dodatna ustna pojasnila uprave ali drugih predstavnikov SDH, vendar je brez sprejetega sklepa večkrat predlagal upravi (ali se z njo zgolj dogovarjal, ne da bi bil končni dogovor razviden iz zapisnika seje⁵⁷) glede potrebnih dopolnitev ali sprememb (sistemske narave) teh poročil. Do konca leta 2017 NS SDH ni sprejel sklepa oziroma ni odločil o vsebini in strukturi Informacije o upravljanju.

Ukrep SDH

NS SDH je 22. 6. 2021 na podlagi predloga uprave SDH sprejel sklep, da se enkrat četrtno seznaniti s poročilom, Informacijo o upravljanju, ki mora vsebovati najmanj: prikaz vrednosti in strukture kapitalskih naložb v upravljanju SDH na zadnji dan obravnavanega kvartala, informacijo o donosnosti lastniškega kapitala (ROE) največjih naložb v upravljanju SDH in posameznih upravljavskih stebrov ter informacijo o izplačilih dividend, informacijo o tržni vrednosti portfelja, ključne aktualne informacije po posameznih upravljavskih stebrih, pomembnejše aktivnosti na področju razvoja korporativnega upravljanja v obdobju od zadnjega poročanja. Glede na potrebe in razmere se lahko uprava in NS SDH dogovorita o spremembi strukture oziroma dodatnih točkah pri poročanju.

- Iz zapisnikov NS SDH izhaja, da je NS v več primerih v razpravi na seji zaprosil upravo za pripravo gradiv, ji dajal predloge, zaprosila, ji naložil ali se z njo dogovarjal glede določenih aktivnosti, ni pa v povezavi s tem sprejel odločitve oziroma sklepa, zato v posameznih primerih zapisnikov sej sklepi niso navedeni oziroma niso razvidni (in v povezavi z njimi gradiva oziroma predlogi sklepov, izidi glasovanja o sklepu ali sprejete odločitve).

Pojasnilo SDH

V zapisnikih sej NS SDH so bili dogovori z upravo navedeni med razpravo, ker bi lahko nastale težave, če bi NS (namesto takega dogovora z upravo SDH) od uprave SDH zahteval izvedbo aktivnosti s sklepom, s katerim bi prekršil svoje pristojnosti, in če bi se zapisal takšen sklep, ki se potem ne bi mogel realizirati ter bi se ga kasneje spremljalo kot nerealiziran sklep. Glede oblikovanja predlogov sklepov ni bilo enotne prakse, odvisno je bilo od tega, kdo je bil predsednik NS. V preteklosti je predsednik NS SDH večkrat zahteval, da se zberejo skupaj vsi predlogi sklepov kot poseben dokument (da sekretarka pripravi predloge sklepov), ki jih je pred sejo pregledal in po potrebi preoblikoval besedilo sklepov. Predsednik NS SDH je ukinil vse seznanitvene sklepe in je bila pri več točkah na seji zaključena obravnava brez sklepa, razen pri tistih, kjer je to bilo zakonsko predpisano. Se je pa običajno na seji NS SDH sprejel drugačen sklep od predlaganega, ker se je še oblikoval.

Ocenjujemo, da delovanje NS SDH brez sprejema sklepov oziroma odločitev ter priprava zapisnikov, v katere niso vključene vse pomembne informacije, ne predstavljata preglednega delovanja SDH.

⁵⁷ V zapisniku seje NS SDH z dne 29. 3. 2017 je navedeno, da je bila Informacija o upravljanju pripravljena na podlagi dogovora, vendar vsebina tega dogovora ni razvidna iz zapisnika predhodne redne seje NS SDH.

- Iz zapisnikov rednih sej NS SDH izhaja, da je NS na vsaki seji obravnaval Pregled realizacije sklepov. Register sprejetih sklepov NS SDH ni vzpostavljen, v zapisnikih sej NS SDH pa manjkata sklepa pod zaporednimi števkami, in sicer **(PS)** [REDACTED] **(PS)**.

Pojasnilo SDH

*Sklep **(PS)** [REDACTED] **(PS)** je pomotoma izpadel iz zapisnika, čeprav je bil sprejet na podlagi predloga člana NS SDH. Evidenca sklepov ni bila posebej vodena, ker so sklepi sestavni del zapisnikov in so bili ločeno pripravljani tudi odpravki sklepov, ki jih je podpisal predsednik NS SDH in so del dokumentacije vsake posamezne seje NS, vodeni številčno in po datumih ter skenirani skupaj z zapisniki v arhivu.*

NS SDH ni ravnal na način, določen s Poslovnikom o delu NS SDH, ker sprejetih sklepov ni ustrezno številčil. Na tej podlagi in ker ni vodil registra sklepov NS SDH, ni zagotovil ustrezne preglednosti svojega dela, kar bi predstavljalo tudi dodatno kontrolo zaporednemu številčenju sej ter popolnosti zapisnikov sej NS. SDH ni vzpostavil sistematičnega vodenja registra sklepov in spremljanja realizacije sprejetih sklepov;

Ukrep SDH

SDH je v septembru 2020 vzpostavil sistematično vodenje (elektronskega) registra sklepov NS SDH, ki omogoča spremljanje in izpis različnih vrst podatkov (datum, zaporedna številka in vrsta seje NS SDH, številka sprejetega sklepa, vsebina sprejetega sklepa NS SDH, realizacija sklepa NS SDH).

- SDH gradiva za seje NS SDH ni pripravil v enotni obliki, na primer na podlagi predloga ali obrazca.

Ukrep SDH

V letu 2019 so bili oblikovani enotni obrazci, ki jih pripravljavci gradiv opremijo s predlogom sklepa, o katerem glasuje NS SDH na sami seji, ali pa NS sam na predlog predsednice ali članov NS SDH sklep preoblikuje in glasuje o novi različici sklepa. Pred glasovanjem o predlogu sklepa predsednica ali sekretarka NS SDH glasno prebere predlog sklepa, nato pa se še glasno za zapisnik pove, ali je bil sklep sprejet soglasno ali z manjšim številom glasov in kdo je bil proti. V zapisniku se zabeleži utemeljitev glasovanja proti, če član NS SDH svoj glas utemelji.

- Za obravnavane teme na posameznih sejah NS SDH pri zapisnikih niso bila shranjena vsa pripadajoča gradiva.

Poslovniki o delu NS SDH 2, 3, 4, 5, 6 so določali, da se izvirniki zapisnikov in sklepov NS SDH ter gradivo za posamezno sejo hranijo v arhivu NS SDH, k arhivskemu izvodu zapisnika morajo biti priložene vse listine, ki so bile podlaga za odločanje NS SDH, in seznam vseh udeležencev seje z njihovimi lastnoročnimi podpisi. Ocenjujemo, da hranjenje gradiv za seje NS SDH na način, da originalna gradiva za seje niso priložena arhivskemu izvodu zapisnika ustrezne seje, ni

omogočalo zadostne preglednosti delovanja in odločanja NS SDH in ni bilo skladno z načinom, kot ga določa Poslovnik o delu NS SDH.

Pojasnilo SDH

Arhiv NS SDH (zapisniki in gradiva za seje) je bil v papirni obliki. Pri posameznih točkah ni bilo posebnega gradiva, ker je šlo za ustno informacijo. Večkrat je bila kakšna točka uvrščena na predlagani dnevni red tudi po sklicu seje NS SDH, o čemer so člani z večino oddanih glasov odločali na začetku seje, lahko pa tudi med samo sejo.

- Poslovnik o delu NS SDH ne ureja načina delovanja NS SDH na izrednih sejah⁵⁸. Iz zapisnikov sej NS SDH izhaja, da se je NS sestajal na izrednih sejah in so bili za te seje pripravljeni zapisniki.

Ukrep SDH

27. 5. 2020 je NS SDH sprejel nov Poslovnik o delu NS SDH, v katerem je določeno, da se za izredne seje sestavi zapisnik na enak način kot za redne seje, korespondenčne seje ali za telefonske ali videokonferenčne seje.

- Poslovniki o delu NS SDH 2, 3, 4, 5, 6 so določali, da se na seji NS piše zapisnik in da na zaprti seji, na kateri sodelujejo samo člani NS, piše zapisnik predsednik ali član NS. Kljub obširnemu zapisnikom, ki so vključevali sprejete sklepe ter povzeto razpravo, v zapisnike niso bile vedno vključene pomembne informacije; v enem primeru je bil izveden tudi zaprti del seje, katerega izvedba ni bila vključena v zapisnik seje.

Pojasnilo SDH

Zaprte seje NS SDH so bile namenjene samo članom NS SDH, običajno se niso snemale in bi se lahko imenovala tudi delovno srečanje. Neformalno soglasje članici uprave za kandidacijo za članico NS družbe v upravljanju SDH ni razvidno iz zapisnika, ker je bilo to izvedeno po seji NS SDH. Za kadrovske postopke se imenuje nominacijska komisija in se ne snema. Ko je bila seja zaključena, so zunanji vabljeni odšli in razgovor so izvajali člani nominacijske komisije v prostorih SDH (čeprav običajno ti razgovori ne potekajo v prostorih SDH, vendar so člani komisije v tem primeru poznali kandidatko). Predsednik NS SDH je dal sekretarki NS SDH navodilo, naj se nič ne povzame v zapisnik. Dejansko bi se moralo s to sejo zaključiti in pričeti s sejo nominacijske komisije. Sicer pa se je lahko NS SDH odločil, da določene zadeve obravnava brez prisotnosti članov uprave, zlasti vsebine, predvidene z 59. členom ZSDH-1 (presoja konflikta interesa, poročanje o premoženjskem stanju in Komisiji za preprečevanje korupcije), za presojo katerih tudi ministri in predsednik Komisije Državnega zbora Republike Slovenije za nadzor javnih financ niso pristojni, ker gre za osebne podatke.

⁵⁸ Poslovnik o delu NS poleg rednih sej ureja delovanje NS SDH na korespondenčnih sejah, na katerih NS SDH odloča v primerih, ko se v določenem času ne more sestati na redni seji, o razlogih in sklicu take seje odloči predsednik NS SDH ter se sestavi zapisnik, ki se mu priložijo pisna poročila članov NS ali uradni zaznamek o telefonskem sporočilu. NS SDH lahko v izjemnih primerih sprejema sklepe tudi telefonsko ali s pomočjo informacijske tehnologije (odločanje poteka tako, da predsednik NS seznani predsednika uprave SDH in sekretarja NS SDH, s katerimi člani je usklajil odločitev in kakšna je; predsednik uprave o tej seznantvi sestavi uradni zaznamek; o telefonski ali videokonferenčni seji se sestavi zapisnik, ki se mu priloži uradni zaznamek.

Iz zapisnika se je NS SDH, ki je potekala (PS) [REDACTED] (PS), ni razvidna izvedba zaprte seje tega dne, ni bil pripravljen zapisnik zaprte seje in ni razvidno, da bi NS SDH podal neformalno soglasje h kandidaturi (PS) [REDACTED] (PS). Ocenjujemo, da takšno dokumentiranje delovanja in odločanja NS SDH ni pregledno in ni v skladu Poslovnikom o delu NS SDH.

- Iz zapisnika se je NS SDH z dne (PS) [REDACTED] (PS), vendar so te spremembe razvidne le iz zapisnika seje NS SDH, čistopis pa ni bil pripravljen in podpisan. Na seji (PS) [REDACTED] (PS) in šele tega dne je bil pripravljen njegov čistopis, v katerem so bile vključene tudi spremembe členov, sprejete na seji (PS) [REDACTED] (PS); v vmesnem času (PS) [REDACTED] (PS), ko ni bil pripravljen in potrjen čistopis (PS) [REDACTED] (PS), so bile izvedene (PS) [REDACTED] (PS), pri čemer ni razvidno, ali so bile pri njihovi izvedbi upošteevane spremembe (PS) [REDACTED] (PS).

(PS) [REDACTED] (PS), zato ocenjujemo, da SDH ni zagotovil zadostne skrbnosti pri pripravi notranjih aktov ter ni ravnal pregledno, ker ni zagotovil, da bi bil čistopis tega poslovnika pripravljen pravočasno oziroma takoj po sprejemu sprememb na seji NS. Določila navedenega poslovnika so bila usklajena s spremembami določil šele po 2 mesecih od datuma seje, na kateri je NS potrdil dodatne spremembe njegovih določil. Iz končnih določb tega akta namreč izhaja določba, da poslovnik začne veljati, ko ga sprejme NS SDH, z dnem uveljavitve tega poslovnika pa preneha veljati predhodna različica poslovnika, zato ni jasen status z dne 15. 9. 2016 sprejetih sprememb Poslovnika o delu NS SDH.

2.1.1.4 Ukrepi SDH v primeru ugotovljenih odstopanj

Dolžnost ukrepanja SDH je opredeljena v tretjem odstavku 17. člena ZSDH-1, ki določa, da se mora SDH odzvati pri bistvenih odmikih od pričakovanj ter zahtevati od družbe pojasnila v okviru in na način, ki sta določena s tem zakonom in zakonom, ki ureja gospodarske družbe, ter akti upravljanja, pa tudi ukrepati skladno s pristojnostmi, ki jih ima v skladu s predpisi in akti upravljanja. Ravnanje v primeru odstopanj ureja tudi ZGD-1. Načine ukrepanja SDH urejajo naslednji akti:

- OdSUKND določa, da bo SDH podatke iz poročil družb proučil, analiziral, primerjal s poslovnimi načrti in tako tekoče spremljal rezultate poslovanja; po potrebi naj bi SDH obdelane rezultate poslovanja predstavil družbam in nanje naslovil vprašanja o razlogih in vsebini odstopanj dejanskih rezultatov od načrtovanih oziroma pričakovanih; ob resnem zaostajanju za potrjenimi poslovnimi načrti naj bi zahteval, naj mu NS in uprava podata takojšnjo informacijo o razlogih ter o sprejetih in predvidenih ukrepih za izboljšanje stanja; o napredku pri njihovem izvajanju morata redno obveščati SDH;
- Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb določajo, da bo SDH na osnovi analize kazalcev uspešnosti poslovanja in razlogov za nedoseganje pričakovanih poslovnih rezultatov sprejemal odločitve glede glasovanja o podelitvi razrešnice, kadrovske prenovi NS, izrekanju nezaupnice članom organov vodenja in druge ukrepe;

- Politika upravljanja določa, da SDH na skupščini družbe glasuje za odpoklic člana NS družbe, če za to obstaja vsebinski razlog (na primer nedoseganje planov poslovanja ter nedoseganje pričakovanj iz LNU iz razlogov, ki so tudi na strani NS, neuporaba oziroma neutemeljeno oziroma nepojasnjeno odstopanje od Kodeksa, Priporočil in pričakovanj in drugih smernic in stališč SDH, izguba zaupanja lastnika), ki ga SDH javno razkrije; ta člen se smiselno uporablja tudi za sklepe ustanovitelja;
- Navodilo o ravnanju v primeru domnevnih nepravilnosti in zaščiti prijavitelja določa ravnanje v primeru domnevnih nepravilnosti v družbah s kapitalsko naložbo države v lasti RS ali SDH, domnevnih nepravilnosti zaposlenih, članov organov in delovnih teles SDH ter neetičnega ali nezakonitega ravnanja; SDH je imenoval Komisijo za obravnavo nepravilnosti, ki usmerja delo posameznega upravljavca v zvezi z obravnavo nepravilnosti in je pristojna, da posamezno zadevo zavrže ali obravnava ter sprejme ustrezne predloge ukrepov za odpravo nepravilnosti, ki jih posreduje v sprejem upravi; uprava obravnava predloge ukrepov komisije in upravljavca ter se odloči, ali je treba zbrati dodatno gradivo oziroma dopolniti gradivo, ali pa sprejme predlagane oziroma druge ukrepe, določi roke za izvedbo ukrepov in osebo, ki je zadolžena za njihovo izvedbo in poročanje o tem upravi SDH in predsedniku komisije;
- LNU za leto 2016 in LNU za leto 2017 določata, da se pri ukrepih upoštevajo temeljne usmeritve OdSUKND, temeljno vodilo pa so temeljni cilji upravljanja; dodatni cilji upravljanja, ki so določeni v OdSUKND, so dodatno vodilo za določanje ukrepov in ravnanj; SDH ima v družbah s kapitalsko naložbo države na razpolago le korporacijskopravne vzvode, ki izvirajo iz položaja delničarja oziroma družbenika; SDH se v LNU opredeljuje glede tega, ali bo družbe podprl glede strategije in poslovnih načrtov, ki jih same pripravijo, ali poskušal vplivati na njihovo spremembo.

2.1.1.4.a SDH je v letu 2017 izvedel naslednje aktivnosti za uvedbo (korekcijskih) ukrepov in vzpostavitev aktivnosti notranje revizije v družbah v 100-odstotni lasti:

- v notranji akt Izhodišča za glasovanje na skupščinah 2017 je vključil pravico glede spremembe akta o ustanovitvi v enoosebnih družbah z omejeno odgovornostjo, da SDH v vlogi ustanovitelja oziroma edinega družbenika lahko izvaja pregled in nadzor nad delom posloводства, ki obsega vse ukrepe pregleda, nadzora, revizije oziroma podrobne kontrole, katerih namen je kontrola pravilnosti, gospodarnosti, smotrnosti, likvidnosti oziroma rentabilnosti končanih, tekočih ali planiranih poslov ter temeljnih vprašanj poslovne politike; v letu 2017 je SDH vključil to določilo v akte o ustanovitvi v tistih družbah z omejeno odgovornostjo, v katerih izvršuje 100-odstotni delež glasovalnih pravic;
- pripravil je navodila za glasovanje na skupščini in vključitev vsebine notranje revizije v statute v družbah, kjer bo to mogoče;
- sprejel je spremembe Priporočil in pričakovanj, ki na novo urejajo mesečno poročanje za tiste družbe, v katerih SDH izvršuje 100-odstotni delež glasovalnih pravic, in načrtoval spremembe aktov o ustanovitvi družb.

Ugotovili smo, da (kljub večkratnim zaprosilom NS SDH glede priprave korekcijskih ukrepov) vsi ukrepi in načini njihovega izvajanja niso jasno in enotno združeni v enem aktu o upravljanju in niso

predvideni preventivni ukrepi ne glede na to, da se načini ukrepanja oziroma aktivnosti (na primer pridobivanje dodatnih pojasnil) razlikujejo⁵⁹:

- v primeru družb v 100-odstotni lasti RS je upravljavec kapitalske naložbe pozival predstavnike družbe, naj pojasnijo določena odstopanja od ciljev, določenih v LNU, in so bila odstopanja in pojasnila tudi predstavljena v kvartalnih poročilih, posredovanih SDH, in na sestankih s predstavniki družb; to ni v vseh primerih sledljivo, ker zapisniki ali zabeleške sestankov niso bile pripravljene;
- v primeru javnih delniških družb je upravljavec kapitalske naložbe zaprosil družbo za določena dodatna pojasnila ali podatke, ki pa so bili zaradi zaveze o zagotavljanju enakopravne obravnave delničarjev posredovani s časovnim zamikom in v manjšem obsegu.

Pojasnilo SDH

Seznam korekcijskih ukrepov ni bil pripravljen. Spremljanje mesečnega poslovanja je bil lahko problem, ker ni bila možna primerjava z mesečnimi načrti, ker jih družbe ne pripravljajo, poleg tega so v nekaterih družbah zelo izrazita sezonska nihanja, zato so bolj relevantna kvartalna poročila. Glede pravice lastnika družbe z omejeno odgovornostjo, ki je določena v 505. členu ZGD-1, je bilo dogovorjeno, da v primeru izredne situacije lahko predstavniki SDH obiščejo družbo in zahtevajo podatke, zato se je to predvidelo v Izhodiščih za glasovanje za leto 2017.

Ukrep SDH

SDH je konec novembra 2018 sprejel Protokol o izvajanju pravice do pregledov poslovanja v posameznih družbah v upravljanju SDH (12. 1. 2021 je sprejel novo različico tega protokola) z namenom okrepiti pregled in nadzor nad poslovanjem družb v upravljanju in z namenom harmonizacije področja notranje revizijske dejavnosti v družbah v upravljanju SDH ter z namenom prenosa znanja in dobrih praks med notranjimi revizijskimi službami; ureja tudi minimalne standarde notranjega revidiranja. SDH je 13. 10. 2020 sprejel Pravilnik o sprejemanju sklepov ustanovitelja oziroma skupščinskih glasovalnih stališč, v katerem je opredelil nekatera osnovna vsebinska izhodišča oziroma dejavnike za oblikovanje predlogov glasovalnih stališč SDH ter proces sprejemanja sklepov ustanovitelja in glasovalnih stališč SDH. Opredeljeni so dejavniki, ki jih je treba upoštevati pri oblikovanju glasovalnih stališč SDH, in v tem okviru možnost, da lahko SDH v primeru pomembnejših odstopanj doseženih rezultatov poslovanja družbe od načrtov družbe ali od pričakovanj SDH, za katera ne prejme ustreznih pojasnil, v primeru zaznanega dvoma v strokovnost vodenja in nadzora posamezne družbe, upoštevajoč načelo smotrnosti in sorazmernosti, oblikuje glasovalna stališča, ki se nanašajo na nepodelitev razrešnice upravi in/ali NS družbe, podelitev nezaupnice, odpoklic posameznega člana ali več članov NS, zahtevo za izvedbo posebne ali izredne revizije, spremembo akta o ustanovitvi in podobno. SDH je 13. 10. 2020 sprejel nov Protokol periodičnih sestankov z organi vodenja in/ali nadzora družb v upravljanju, ki določa vsebino sestanka oziroma stalne teme, med katerimi je tudi pregled načrtovanih in doseženih ciljev ter v primeru odstopanj načrtovani ukrep; upravljavec je dolžan na sestanku izpostaviti odstopanja in sprožiti razpravo z namenom, da lahko po potrebi sprejme ustrezna priporočila družbi.

⁵⁹ Več o posameznih primerih v točki 2.1.2.2.

2.1.2 Načrtovanje aktivnosti SDH, spremljanje poslovanja družb, ukrepanje SDH ter evidentiranje podatkov in poročanje pristojnim organom

Da bi ocenili, ali je bil SDH učinkovit, smo preverili:

- ali je SDH v LNU opredelil potrebne upravljske aktivnosti in ukrepe;
- ali je SDH izvajal načrtovane upravljske aktivnosti in v primeru ugotovljenih odstopanj od načrtovanega poslovanja družb izvajal ukrepe;
- ali je SDH redno in sistematično pridobival informacije o poslovanju družb in spremljal doseganje ciljev;
- ali je SDH pridobljene informacije o poslovanju družb in dokumentacijo o aktivnostih ustrezno evidentiral, shranil ter poročal pristojnim organom.

SDH je bil učinkovit, če je v LNU podrobno⁶⁰ opredelil potrebne upravljske aktivnosti, če je izvajal načrtovane aktivnosti in v primeru ugotovljenih odstopanj od načrtovanega poslovanja družb in spremenjenih okoliščin izvajal ukrepe, če je redno in sistematično pridobival relevantne informacije o poslovanju družb in če je aktivno spremljal poslovanje družb in doseganje ciljev, določenih v OdSUKND ter LNU, ter če je pridobljene informacije o poslovanju družb in dokumentacijo v zvezi z upravljanjem naložb ter dokazila o izvedenih aktivnostih na popoln in pregleden način evidentiral in shranil ter popolno in sistematično poročal NS SDH.

2.1.2.1 Načrtovanje potrebnih upravljskih aktivnosti SDH

2.1.2.1.a SDH je v posebnem delu LNU za vsako družbo (poleg ciljev, povezanih s čim boljšim finančnim poslovanjem in doseganjem ekonomsko-finančnih kazalnikov) opredelil nekatere cilje oziroma pričakovanja do družbe in predvidene upravljske aktivnosti SDH, ki so bile za vsako posamezno družbo specifične.

Za posamezne družbe smo ocenili, ali je SDH opredelil (dodatne) predvidene upravljske aktivnosti, ali jih je načrtoval vsebinsko oziroma po vrstah in ali je zagotovil njihovo ločenost od pričakovanih SDH do družbe v LNU. Ugotovili smo:

- Glede podrobnega načrtovanja predvidenih upravljskih aktivnosti SDH: v LNU za leto 2017 je SDH načrtoval upravljske aktivnosti SDH, vendar jih v vseh primerih družb ni opredelil dovolj podrobno oziroma na način, da bi bilo mogoče spremljati njihovo izvajanje; v nekaterih izbranih primerih upravljanja kapitalskih naložb je bilo ugotovljeno, da niso bile vsebinsko načrtovane aktivnosti upravljanja SDH po vrstah ali pa te niti niso bile načrtovane, čeprav ocenjujemo, da je SDH pravočasno razpolagal z zadostnimi podatki, na podlagi katerih bi upravljske aktivnosti lahko načrtoval v LNU.

⁶⁰ V skladu z določili prvega odstavka 30. člena ZSDH-1 se cilji pri upravljanju ter ukrepi in usmeritve za njihovo doseganje v LNU podrobno opredelijo.

Pojasnilo SDH

LNU ni določal v popolnosti vseh možnih aktivnosti in načrtov SDH in ni določal vseh aktivnosti in prizadevanj SDH, kar pomeni, da je lahko SDH izvajal tudi druge aktivnosti, če je to bilo potrebno. Nekatere aktivnosti niso bile v pristojnosti SDH, določene navedene aktivnosti so odražale le zavezo k prizadevanju za uspeh na posameznih področjih. SDH spremlja poslovanje družb, smotrnost trošenja sredstev in stroškovno učinkovitost, nima pa pristojnosti v zvezi s posameznimi investicijami.

- Vse predvidene upravljaljske aktivnosti SDH niso bile jasno opredeljene (na način, da bi bilo njihovo realizacijo mogoče primerjati z načrtovanimi), niso bile časovno opredeljene (ni bilo razvidno, ali gre za kratkoročne ali dolgoročne aktivnosti ali pričakovanja, ki se bodo izvajala več let), posamezne upravljaljske aktivnosti niso bile načrtovane.
- Glede jasne vsebinske ločenosti med pričakovanji SDH do skupine/družbe in predvidenimi upravljaljskimi aktivnostmi: SDH v LNU za leto 2016 v vseh primerih ni vsebinsko ločeno navedel načrtovanih upravljaljskih aktivnosti SDH od pričakovanj do družbe.

V LNU za leto 2017 in v LNU za leto 2018 je SDH ločeno navedel načrtovane dodatne predvidene upravljaljske aktivnosti SDH od pričakovanj do družb.

2.1.2.2 Izvajanje načrtovanih aktivnosti upravljanja in ukrepanje v primeru ugotovljenih odstopanj

2.1.2.2.a SDH je v letih 2016 in 2017 izvajal številne načrtovane in druge aktivnosti upravljanja kapitalskih naložb. Preverili smo, ali je SDH izvajal vse načrtovane upravljaljske aktivnosti v LNU, ali jih je dokumentiral (ali obstajajo dokazila zanje) in ali je izvedel določene aktivnosti oziroma ukrepe v primeru odstopanj v poslovanju družbe glede na pričakovanja, določena v LNU, in jih dokumentiral na pregleden način. Ugotovitve, ki se nanašajo na izbrane primere družb, predstavljamo v nadaljevanju, ocene glede preveritev, povezanih z dokazili o izvedenih aktivnostih SDH (izražene z da/ne/delno) v izbranih primerih družb, predstavlja Tabela 3.

V zvezi z upravljanjem kapitalskih naložb v izbranih primerih družb smo ugotovili:

- pri upravljanju s kapitalsko naložbo v družbi **(PS)** [redacted] **(PS)**⁶¹:
 - je SDH za doseganje pričakovanih rezultatov poslovanja ter strateških ciljev družbe iz OdSUKND izvedel nekatere aktivnosti oziroma ukrepe, ki so bili predvideni z OdSUKND; v letu 2017 pa je SDH izvedel več ukrepov, s katerimi je poskušal pridobiti več informacij o poslovanju družbe, kot jih je objavljala družba, hkrati pa je z namenom vzpostavitve zakonitih procesov in izboljšanja poslovanja s svojimi aktivnostmi dosegel zamenjavo NS družbe in uprave družbe ter intenziviral komuniciranje z Ministrstvom za infrastrukturo, s čimer je izvedel ustrezne upravljaljske aktivnosti v smeri uresničitve pričakovanj do družbe, vključenih v LNU za leto 2017;

⁶¹ Podrobneje v točki 2.1.2.3.b.

- je SDH ugotovil tveganja v poslovanju družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki so se nanašala na več področij, zato je ukrepal na več načinov; v letu 2016 je nameraval izvesti ukrepe v smislu izboljšanja poslovanja družbe (PS) [REDACTED] (PS); ne glede na to je na skupščini družbe (PS) [REDACTED] (PS); v letih 2016 in 2017 je izvedel nekatere sestanke z Ministrstvom za infrastrukturo ter z družbo (PS) [REDACTED] (PS), v letu 2017 pa je izvedel več ukrepov (PS) [REDACTED] (PS), s katerimi je poskušal pridobiti več informacij o poslovanju, kot jih je objavljala družba; med drugim je naročil izvedbo študije (PS) [REDACTED] (PS); uprava SDH od NS SDH ni pridobila soglasja k sklenitvi pogodbe z družbo (PS) [REDACTED] (PS) za pripravo študije, s čimer ni ravnala na način, kot ga določa deveta alineja drugega odstavka 11. člena Statuta 2, da uprava potrebuje soglasje NS za sklepanje svetovalnih pogodb, kot so pogodbe pravnih in finančnih svetovalcev, skrbnih pregledov in cenitev družb, v postopkih razpolaganja s kapitalskimi naložbami, katerih vrednost presega 5.000 EUR;
- pri upravljanju s kapitalsko naložbo v družbi (PS) [REDACTED] (PS):
 - SDH je naložbo podrobno spremljal na več načinov in z različnimi aktivnostmi ter sodeloval v projektih (PS) [REDACTED] (PS); za odmike od pričakovanega poslovanja in za nedoseganje ciljev, določenih v OdSUKND in LNU, je pridobival pojasnila oziroma obrazložitve, podajal je tudi predloge nadaljnjih aktivnosti;
 - uprava SDH je dala soglasje k strateškemu poslovnemu načrtu družbe za obdobje 2016–2020, ki je predvideval zviševanje zadolženosti, kljub temu da je v OdSUKND vključena strateška usmeritev zniževanja zadolženosti; hkrati iz predloga sprememb OdSUKND, ki ga je SDH pripravil v letu 2016, ne izhaja, da bi predlagal spremembo strategije v tem delu, kasneje pa SDH predloga sprememb OdSUKND ni več pripravil;
 - ni mogoče v popolnosti slediti izvajanju aktivnosti SDH v zvezi z 2 projektoma družbe (PS) [REDACTED] (PS), saj upravljavska mapa ne vsebuje dokumentov o delovanju (PS) [REDACTED] (PS), gradiva za seje NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) na SDH niso dostopna in ni bila predložena elektronska korespondenca upravljavca naložbe iz leta 2016;
- pri upravljanju s kapitalsko naložbo v družbi (PS) [REDACTED] (PS):
 - SDH je v Informaciji o upravljanju poročal o tem, da je izvajal aktivnosti upravljanja, povezane s sprejemom odločitve o (PS) [REDACTED] (PS); več aktivnosti je bilo povezanih z udeležbo na sestankih NS družbe in povezanih družb, kar ni bilo dokumentirano, ker zapisniki niso bili pripravljeni⁶²; aktivnosti SDH, ki bi bile povezane s predvideno obravnavo (PS) [REDACTED] (PS) (ki jo je SDH prejel aprila 2016) ali sprejemom odločitve o (PS) [REDACTED] (PS), niso dokumentirane;

⁶² Več v točki 2.1.2.4.

- ni dokumentirano, da je SDH ugotovil odstopanja na podlagi proučitve mesečnih poročil o izvajanju (PS) [REDACTED] (PS), in ni dokazil o morebitnih izvedenih ukrepih SDH na podlagi ugotovljenih odstopanj, saj je v elektronski pošti shranjen zgolj en poziv SDH družbi za pojasnila in odgovor, morebitni drugi izvedeni ukrepi SDH niso dokumentirani in tudi niso shranjeni v upravljavski mapi;
- niso razvidne aktivnosti SDH v zvezi s spremljanjem projekta (PS) [REDACTED] (PS) ali o aktivni udeležbi SDH pri njegovem izvajanju iz dokumentacije, (PS) [REDACTED] (PS) in poročil SDH; na tej podlagi ni mogoče potrditi, da je SDH v letu 2016 učinkovito izvajal cilj pri upravljanju (PS) [REDACTED] (PS), vključen v LNU za leto 2016 ((PS) [REDACTED] (PS)); kljub temu da v povezavi s tem projektom v LNU za leto 2017 niso bili vključeni cilji, je družba (vsaj deloma) nadaljevala z njegovim izvajanjem, iz dokumentacije SDH pa niso razvidne aktivnosti SDH, izvedene v letu 2017 v zvezi s tem projektom, ter razlogi za zamik nadaljevanja projekta; SDH tudi ni pozival družbe k posredovanju morebitnih dodatnih pojasnil ali podatkov;
- pri upravljanju s kapitalsko naložbo v družbo (PS) [REDACTED] (PS) ni razvidno:
 - katere aktivnosti upravljanja je SDH v letu 2017 izvajal v povezavi z (PS) [REDACTED] (PS), ker niso bili pripravljeni zapisniki sestankov na NS družb ali drugih sestankov, niso shranjena gradiva ali korespondenca ali na drug način dokumentirane aktivnosti SDH, povezane s tem usklajevanjem;
 - na kakšen način so bila izvedena priporočila računskega sodišča, ker SDH v letu 2016 ni dokumentiral podlag, na katerih je oblikoval stališče o (PS) [REDACTED] (PS); na SDH ni dokumentirano sodelovanje na posvetovanju na Javni agenciji Republike Slovenije za varstvo konkurence in na sestanku s predstavniki družbe (PS) [REDACTED] (PS) in niso razvidni zaključki na sestankih; kljub temu da je bilo v letu 2017 še aktualno vprašanje (PS) [REDACTED] (PS)⁶³, SDH te aktivnosti v LNU za leto 2017 ni načrtoval in ni dokumentiral morebitnih izvedenih aktivnosti;
 - na kakšen način je SDH tekoče preverjal izpolnjevanje vseh pričakovanj, ki jih je imel do družbe iz LNU, ki se nanaša na (PS) [REDACTED] (PS), in ali je v zvezi s tem izvajal ukrepe in na kakšen način je ukrepal v primeru ugotovljenih odstopanj od načrtovanega oziroma pričakovanega poslovanja (PS) [REDACTED] (PS) v zvezi s ciljem, da ne bi prišlo do unovčitve državne garancije;

⁶³ Kot izhaja iz zapisnika seje NS SDH z dne 10. 10. 2017.

- pri upravljanju s kapitalsko naložbo v družbi (PS) [REDACTED] (PS) je SDH v LNU za leto 2017 načrtoval aktivnost upravljanja, da naj bi si prizadeval (PS) [REDACTED] (PS); v letu 2016 je SDH izvajal aktivnosti v tej smeri, v letu 2017 je izvajal nekatere aktivnosti za reševanje odprtih problematik, ki so predstavljale slabosti (PS) [REDACTED] (PS).

Pojasnilo SDH

Izražene slabosti, izkazane v (PS) [REDACTED] (PS), so bile glede (PS) [REDACTED] (PS). Družba (PS) [REDACTED] (PS) je večji del tega kasneje uredila, razen vprašanja glede (PS) [REDACTED] (PS), ki je bila velika ovira za (PS) [REDACTED] (PS). Iskanje možnosti za vstop novih poslovnih partnerjev je zelo zahteven proces. Kompleksni (PS) [REDACTED] (PS) postopki so časovno zamudni in za (PS) [REDACTED] (PS) predstavljajo tudi znatno finančno breme, zato njihov začetek ni smotrn, če niso vzpostavljeni primerni pogoji. Z vključitvijo te aktivnosti v LNU se je omogočila podlaga za njeno izvajanje, kar pa ne pomeni obveznosti njene izvedbe, če okoliščine niso primerne. Sprememba LNU ni bila potrebna, saj bi lahko nastopile okoliščine, ki bi zahtevale takojšnjo odzivnost SDH, in je smiselno, da je podlaga za to v LNU, sprejem LNU ali njegove spremembe pa je časovno zamuden postopek.

Ne glede na to, da se je SDH že v letu 2016 zavedal, da je treba odpraviti določene slabosti oziroma odprta vprašanja, ki so se pokazala v procesu (PS) [REDACTED] (PS), je med predvidene upravljaljske aktivnosti v LNU za leto 2017 vključil tudi cilj, da si bo prizadeval (PS) [REDACTED] (PS). V zvezi s tem SDH v letu 2017 ni izvajal nobenih aktivnosti.

Tabela 3 Izvajanje predvidenih upravljaljskih aktivnosti in ukrepi SDH v primeru ugotovljenih odstopanj

Družba	Posamezne (dodatno) predvidene upravljaljske aktivnosti SDH v LNU za leto 2016 ali LNU za leto 2017		Izvajanje aktivnosti SDH za ugotavljanje odstopanj glede na pričakovanja SDH do družbe (določena v LNU) in ukrepi SDH v primeru ugotovljenih odstopanj	
	Vsebina načrtovane aktivnosti	Dokazila o izvedbi	Vsebina	Dokazila o izvedbi
(PS) [redacted]	[redacted]	da	Poziv družbi k predložitvi podatkov, odpoklic članov NS, izvedba posebne revizije	da
	[redacted]	da	Naročilo študije za poglobljeno analizo poslovanja družbe	da
	[redacted]		Sestanki s predstavniki družbe in Ministrstva za infrastrukturo	da
[redacted]	[redacted]	delno	Ugotavljanje nepojasnjenih odmikov od pričakovanega poslovanja in pridobitev pojasnil od družbe	da
	[redacted]	delno	Udeležba na sejah NS družbe	delno
[redacted]	[redacted]	ne	Pozivi družbi za dodatna pojasnila v zvezi z odmiki od akcijskega načrta za optimizacijo in racionalizacijo poslovanja	delno (le en poziv)
	[redacted]	ne	Udeležba SDH na sejah NS družbe	delno
	[redacted]	ne	Sestanki SDH s predstavniki družbe in Ministrstva za infrastrukturo	ne
[redacted]	[redacted]	ne	Povečanje števila članov v NS družbe v letu 2016 in zmanjšanje števila v letu 2017	delno
	[redacted]	ne	Podlage za oceno izpolnitve pričakovanja SDH, ki se nanaša na izvajanje zgolj nujnih investicij	ne
	[redacted]		Sestanki SDH s predstavniki družbe in Ministrstva za infrastrukturo	ne
	[redacted]		Udeležba SDH na sejah NS družbe	ne ⁶⁴
[redacted]	[redacted] (PS)	ne	Periodični sestanki SDH z družbo ⁶⁵	da

Viri: LNU za leto 2017, upravljaljske mape, pojasnila upravljalcev, (PS) [redacted] (PS).

⁶⁴ Dostopno le upravljavcu v njegovi informacijski bazi podatkov.

⁶⁵ Več v točki 2.1.2.4.

2.1.2.3 Pridobivanje informacij o poslovanju družb in spremljanje doseganja ciljev

2.1.2.3.a SDH je v primeru izbranih družb pridobival informacije o poslovanju in o doseganju ciljev glede na pravno-organizacijsko obliko gospodarske družbe. Preverili smo, ali je SDH (označeno z da/ne) za vsako od izbranih družb pridobival podatke oziroma na kakšne načine je pridobival podatke (Tabela 4).

Tabela 4 Načini pridobivanja podatkov od izbranih družb glede na njihovo pravno-organizacijsko obliko

Načini pridobivanja podatkov od gospodarskih družb	Pravno-organizacijska oblika gospodarske družbe				
	Javna delniška družba		Gospodarska družba z omejeno odgovornostjo v 100-odstotni lasti RS		
	(PS)				(PS)
(PS) [redacted] (PS)	da	da	da	da	da
Kvartalna poročila o poslovanju družb na podlagi akta Priporočila in pričakovanja SDH za skupine, za matične in za odvisne družbe	da	da	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	ne	ne	da	da	ne
Izjave družb o skladnosti poslovanja s Kodeksom in Priporočili in pričakovanji SDH	da	da	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	da	ne	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	ne	da	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	ne	ne	da	da	da
Redni periodični sestanki SDH s predstavniki uprave družbe	da	da	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	da	da	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	da	ne	da	da	da
(PS) [redacted] (PS)	ne	da	da	da	da
Javno objavljeni podatki v medijih, na spletnih straneh družbe, Kliping, strani Ljubljanske borze SEOnet	da	da	da	da	da

Vir: dokumentacija SDH (upravljaške mape, (PS) [redacted] (PS)).

Ugotovili smo, da je SDH z različnimi načini vzpostavil sistematično spremljanje poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, zlasti prek rednih poročil (Tabela 4), ki so jih družbe pošiljale na SDH, z izvajanjem periodičnih in drugih sestankov (Tabela 4), rednim spremljanjem doseganja ciljev

poslovanja družb iz LNU ter ugotavljanjem odmikov realizacije od načrtovanega poslovanja v gospodarskih družbah, ter da je poročal v Informacijah o upravljanju⁶⁶. Ne glede na to vse aktivnosti in pridobljene informacije niso bile ustrezno dokumentirane oziroma arhivirane v upravljaljskih mapah, zato ni mogoče potrditi obsega informacij, s katerimi se je SDH seznanil pri upravljanju teh naložb, in vseh izvedenih aktivnosti pri njihovem upravljanju. Poleg tega SDH ni imel ustrezne podlage za spremljanje doseganja pričakovanj SDH do družbe (PS) [redacted] (PS) iz LNU za leto 2017 in pričakovanj iz OdSUKND do družbe (PS) [redacted] (PS) glede stabilne dividendne politike, saj z dividendnima politikama teh družb ni razpolagal, ampak je pri družbi (PS) [redacted] (PS) razpolagal zgolj z navedbo na spletni strani družbe glede višine izplačane dividende na delnico, družba (PS) [redacted] (PS) pa javno dividendne politike ne objavlja⁶⁷.

2.1.2.3.b SDH je tekoče spremljal poslovanje družb (PS) [redacted] (PS), ki sta javni delniški družbi, vendar je bilo to v omejenem obsegu, saj mu zaradi zagotavljanja enakomerne obveščenosti delničarjev v skladu z določili ZGD-1 in Zakona o trgu finančnih instrumentov ter Kodeksa upravljanja javnih delniških družb ti družbi nista posredovali vseh zaprosenih podatkov in je sprotno spremljanje poslovanja potekalo predvsem na podlagi informacij, ki sta jih družbi javno objavili na SEOnet, in drugih virov. Družbi (PS) [redacted] (PS) sta v okviru periodičnega poročanja o rezultatih poslovanja na SDH posredovali izpolnjene obrazce s finančnimi podatki šele po tem, ko so bili javno objavljeni, in zgolj tiste, ki sta jih predhodno že javno objavili. Odstopanja v zvezi s poročanjem od Kodeksa in Priporočil in pričakovanj SDH sta pojasnili v izjavah o upravljanju, ki so bile del njunih letnih poročil. SDH je pojasnila o poslovanju družbe (PS) [redacted] (PS) pridobil iz več virov, med drugim na periodičnih sestankih ter drugih sestankih z družbo (PS) [redacted] (PS) in Ministrstvom za infrastrukturo.

- V zvezi s pridobivanjem podatkov od družbe (PS) [redacted] (PS) smo ugotovili:
 - SDH je več kot 3 mesece po sprejemu sklepa NS SDH glede pridobitve dodatnih podatkov od družbe (PS) [redacted] (PS) prvič naslovil vprašanje na družbo (PS) [redacted] (PS) in sklep realiziral šele 10 mesecev po izdaji sklepa, ker je družba (PS) [redacted] (PS) večkrat zavrnila poziv SDH za posredovanje podatkov s pojasnilom, da lahko posreduje zgolj javno objavljene podatke. V gradivu za sejo NS SDH z dne 15. 2. 2017 je razviden predlog aktivnosti SDH, da si bo (zaradi večinskega lastništva RS v družbi (PS) [redacted] (PS)) prizadeval rešiti pravni problem glede pridobivanja podatkov, ki niso javno dostopni, ker na podlagi omejenih informacij ne more izvajati ali predlagati konkretnih aktivnosti, ki bi lahko prispevale k povečanju vrednosti te naložbe, poleg tega pa sta za izvajanje strategije te družbe pristojna predvsem uprava družbe in njen NS. Na vseh vmesnih sejah NS SDH je bil sklep označen kot nerealiziran sklep, glede pridobitve dodatnih podatkov od družbe (PS) [redacted] (PS) je bila v LNU za leto 2017 vključena dodatna upravljaljska aktivnost SDH.

⁶⁶ Enkrat letno je tudi za vsako družbo predstavil doseganje ciljev upravljanja iz LNU in izpolnjevanje ekonomsko-finančnih ter drugih kazalnikov poslovanja ter obrazložil razloge za odstopanja, in sicer v Informacijah o upravljanju na dan 28. 2. 2017 (za LNU za leto 2016) in 1. 4. 2018 (za LNU za leto 2017).

⁶⁷ Več v točki 2.2.2.b.

Pojasnilo SDH

V sklepu NS SDH ni bil določen rok za izvedbo. V juniju in avgustu je intenzivno obdobje letnih skupščin, julij in avgust je obdobje dopustov. Zaradi navedenega je direktorica za upravljanje področja gospodarstva 12. 8. 2016 predlagala, da se ta točka ne obravnava na seji NS SDH 30. 8. 2016, ampak se na internem sestanku konec avgusta 2016 sestane z upravljavko in pravnikom glede načina posredovanja vprašanja na družbo. SDH pri javnih delniških družbah načeloma ne sklicuje izrednih skupščin in ne zahteva na tak način podatkov od družb, ki so poslovna skrivnost, ker bi lahko podatke pridobile tudi osebe, pred katerimi jih družba varuje (na primer novinarji z majhnim številom delnic, ki bi jih pridobili zgolj z namenom objavljanja podatkov). Več podatkov zato SDH od takšne družbe pridobi na druge načine ali prek oblikovanja pričakovanj do družbe.

Kljub temu da so predstavniki družbe (PS) [REDACTED] (PS) v letu 2016 predlagali SDH, da bi dodatne podatke razkrili po podpisu sporazuma o nerazkrivanju informacij, uprava SDH o tem ni odločala in glede načina izvedbe sklepa NS SDH (sprejetega konec maja 2016) do konca leta 2016 ni sprejela nobene odločitve glede načina pridobitve dodatnih podatkov od družbe (PS) [REDACTED] (PS) ali glede morebitnega sklica izredne skupščine⁶⁸ družbe (PS) [REDACTED] (PS).

- V zvezi z načinom komuniciranja družbe z delničarji družbe (PS) [REDACTED] (PS) SDH ni sprejel Politike komuniciranja z delničarji, v kateri bi uredil tudi komuniciranje z delničarji (poleg javnih objav in komuniciranja na skupščini) v primeru njihove zahteve po dodatnih informacijah⁶⁹, kot je bilo predvideno tudi v Priporočilih in pričakovanjih 3, da javne družbe, ki imajo več kot enega delničarja, sprejmejo politiko komuniciranja z delničarji, ki po načelu enakega obravnavanja omogoča delničarjem dostop do večjega obsega podatkov o poslovanju družbe od zakonsko predpisanega. V navedenem času je bila v družbi (PS) [REDACTED] (PS) v veljavi Politika upravljanja, ki je določala načine komuniciranja družbe z delničarji, 22. 2. 2017 pa je družba (PS) [REDACTED] (PS) sprejela novo Politiko upravljanja, v kateri je dodatno opredelila, da ima na spletnih straneh zavihek za vlagatelje, na spletu pa objavlja tudi odgovore na vprašanja delničarjev, ki jih prejme prek e-pošte ali navadne pošte. SDH ni spremljal izvedbe Priporočil in pričakovanj 3⁷⁰ in ni pozval družbe (PS) [REDACTED] (PS) k spoštovanju priporočila, saj ni razvidno, da bi družba odgovor, posredovan SDH glede vpliva naložb na EBITDA, tudi javno objavila.
- V zvezi s pridobivanjem podatkov od družbe (PS) [REDACTED] (PS) smo ugotovili:
 - v letu 2016 je SDH družbi (PS) [REDACTED] (PS) dvakrat v podpis poslal osnutek dogovora o varovanju poslovnih skrivnosti, na podlagi katerega je pričakoval, da mu bo družba

⁶⁸ Na kateri bi na podlagi delničarjeve pravice do obveščenosti iz 305. člena ZGD-1 delničar zahteval dodatne podatke, pridobitev katerih je zahteval NS SDH s sklepom z dne 25. 5. 2016.

⁶⁹ V Vprašalniku o spoštovanju Kodeksa in Priporočil in pričakovanj SDH in v Izjavi o upravljanju za leto 2017 je družba navedla, da "[...] o poslovanju družbe in skupine poroča skladno z veljavno zakonodajo, ki jo zavezuje kot javno delniško družbo [...]".

⁷⁰ V Priporočilih in pričakovanjih 3 je določeno, da družba v primeru prejema vprašanja delničarja oziroma družbenika ali podane zahteve delničarja oziroma družbenika za odgovor ali pojasnilo glede poslovanja družbe nanj čim prej odgovori tako, da utemeljen, zanesljiv, jasen in celovit odgovor javno objavi.

- (PS) [REDAKTIRANO] (PS) zagotovila dodatne informacije o poslovanju, vendar je družba obakrat podpis takega dogovora zavrnila;
- na sestanku SDH ter uprave in NS družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS) 14. 3. 2016 so predstavniki (PS) [REDAKTIRANO] (PS) med drugim predstavili problematiko (PS) [REDAKTIRANO]
[REDAKTIRANO] (PS); SDH je izpostavil, da so težave, ker družba (PS) [REDAKTIRANO] (PS) ne posreduje informacij, ker je javna delniška družba, zato SDH vse informacije pridobi prek strani SEOnet; če bi dajala vse informacije glede investicij, bi bil SDH neupravičeno preferiran pred ostalimi delničarji; v oktobru 2015 je Ministrstvo za infrastrukturo prvič poslalo na SDH zahtevo, da poda soglasje za zadolževanje, vendar pa ga je brez elaborata ekonomske upravičenosti težko podati; prisotni na sestanku so izpostavili, da bi bilo dobro narediti protokol, kako postopati pri pridobivanju soglasja za zadolževanje družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS), ob hkratnem upoštevanju koncesijske pogodbe in ne da bi bila kršena zakonodaja, kar naj bi v kratkem pregledala pravna služba družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS); zaključek sestanka je bil, da si bo SDH prizadeval podpirati (PS) [REDAKTIRANO] (PS) pri pridobivanju vseh soglasij pred pristojnimi državnimi organi in pri pridobivanju zemljišč, ki jih potrebuje za izvajanje investicij; SDH je pozval (PS) [REDAKTIRANO] (PS) k tesnejši, tudi neformalni komunikaciji;
SDH je družbo (PS) [REDAKTIRANO] (PS) 12. 8. 2016 pozval k posredovanju ključnih neurejenih vprašanj z jasno opredelitvijo problematike, saj naj bi družba (PS) [REDAKTIRANO] (PS) večkrat omenila številne težave oziroma dolgotrajno neurejena vprašanja/razmerja (PS) [REDAKTIRANO] (PS) z državo in lokalnimi skupnostmi; (PS) [REDAKTIRANO] (PS) je 22. 8. 2016 SDH poslala informacije o sklopih ključnih problematik, stanju posamezne zadeve in predloge za rešitve, ta dopis pa je SDH naslovil tudi na Ministrstvo za infrastrukturo;
 - na periodičnem sestanku 12. 10. 2016 je bilo izpostavljeno, da družba izvaja politiko enakopravnega obveščanja in obravnave delničarjev skladno z zakonodajo; SDH je izpostavil, da je treba upoštevati posebno vlogo SDH kot upravljavca državnega premoženja ter da informacije, ki bi jih pridobil, niso namenjene trgovanju, čemur so namenjene zakonodajne restrikcije, zato bo preveril možne pravne podlage ter ugotovitve posredoval družbi; s tem se je družba strinjala; SDH je kot izvedbeni dokument izpostavil sklenitev Dogovora o varovanju poslovne skrivnosti, v katerem bi se opredelile informacije, ki jih bo družba pošiljala na SDH, družba pa je izpostavila stališče, da zgolj ta dogovor pravno ni vzdržen in da je to možno doseči le s spremembo statuta;
 - SDH od družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS) ni pridobil nekaterih informacij, na primer informacij, potrebnih za nadzor nad razmerjem družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS) z družbo (PS) [REDAKTIRANO] (PS); SDH je v letih 2016 in 2017 izvedel nekatere sestanke z Ministrstvom za infrastrukturo ter z družbo (PS) [REDAKTIRANO] (PS), pri čemer je iz zabeležk in zapisnikov sestankov razvidno, da je opozarjal na problematiko pridobivanja informacij o poslovanju družbe (na primer na sestanku 30. 11. 2016), pa tudi v letu 2017 se je nekajkrat sestal z Ministrstvom za infrastrukturo in na teh sestankih pridobil tudi dodatne informacije o poslovanju družbe (PS) [REDAKTIRANO] (PS);

⁷¹ Družba je menila, da raste nadpovprečno, saj je rast prometa prisotna z nadpovprečnimi indeksi.

- SDH je naročil izvedbo študije (PS) [REDACTED] (PS);
- SDH je na skupščinah družbe (PS) [REDACTED] (PS) 1. 7. 2016 in 30. 6. 2017 podal zahtevo iz naslova delničarjeve pravice do obveščenosti po 305. členu ZGD-1 ter zahteval izvedbo posebne revizije poslovanja družbe (PS) [REDACTED] (PS);
- za namen periodičnega sestanka 13. 9. 2017 družba (PS) [REDACTED] (PS) zaradi zagotavljanja enakopravne obveščenosti delničarjev ni želela posredovati osnutka poslovnega načrta za leto 2018; njegov povzetek naj bi bil javno objavljen šele en mesec kasneje; družba (PS) [REDACTED] (PS) glede komunikacije z SDH in drugimi delničarji ni sprejela posebnega notranjega akta, temveč v Politiki upravljanja družbe (iz decembra 2016) opredelila skupine deležnikov ter strategijo komuniciranja in sodelovanja z njimi, v njej pa je opredelila, da delničarji uresničujejo svoje upravljaljske pravice na skupščini delničarjev;
- v Informacijah o upravljanju je bil pripravljen tudi pregled realizacije ciljev poslovanja družbe (PS) [REDACTED] (PS) po LNU za posamezno leto, pri čemer je bilo izpostavljeno, da SDH ne razpolaga z zadostnimi podatki, ki jih SDH pridobiva iz javno dostopnih virov oziroma z njimi razpolaga Ministrstvo za infrastrukturo; v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) je iz dokumentacije razvidno, da poleg informacij, ki jih je posredovala vsem delničarjem, ni želela posredovati dodatnih informacij SDH, ki jih drugi delničarji ne bi prejeli, kljub temu da je imel SDH na podlagi ZSDH-1 in vsebine OdSUKND nalogo spremljati poslovanje družbe, med drugim na področju (PS) [REDACTED] (PS) oziroma (PS) [REDACTED] (PS), saj so bili s tem povezani strateški cilji; SDH je za boljšo informiranost izvedel ukrepe in na njihovi podlagi od drugih deležnikov (Ministrstvo za infrastrukturo, Finančna uprava Republike Slovenije, računsko sodišče, druge družbe, na primer (PS) [REDACTED] (PS)) prejel dodatne informacije o določenih vprašanih poslovanja družbe.

Ne glede na to, da je SDH za pridobivanje informacij o poslovanju navedenih družb izvedel nekatere ukrepe v okviru zakonskih možnosti, ocenjujemo, da je imel SDH zaradi zagotavljanja enakomerne obveščenosti delničarjev omejene možnosti za učinkovito spremljanje uresničevanja strateških ter drugih ciljev, določenih v OdSUKND in LNU, ter za učinkovito upravljanje kapitalske naložbe v teh družbah, saj ni ažurno razpolagal z vsemi informacijami, ki jih je želel pridobiti oziroma bi jih potreboval za učinkovito upravljanje naložbe. Kljub temu in ne glede na navedbo SDH v poročilu za sejo NS SDH 29. 3. 2017, da "[...] si bo prizadeval rešiti pravni problem glede pridobivanja podatkov, ki niso javno dostopni [...]", pa SDH ni izvajal nadaljnjih aktivnosti v zvezi z ureditvijo tega vprašanja. Tako na primer v obdobju, na katero se nanaša revizija, ni pripravil pravnega mnenja⁷² v zvezi z možnostjo ravnanja v primeru omejenega dostopa do informacij o poslovanju družb in po letu 2016 na Ministrstvo za finance ni posredoval nobenih predlogov sprememb predpisov, ki se nanašajo na pridobivanje podatkov od družb⁷³.

2.1.2.3.c SDH je glede na upravljaljska upravičenja in pravnoorganizacijsko obliko družbe z omejeno odgovornostjo v 100-odstotni lasti RS v akte o ustanovitvi družb (PS) [REDACTED] (PS) vključil določila, na podlagi katerih je različno pridobival še dodatne informacije o

⁷² Pravno mnenje je SDH pripravil v novembru leta 2018 (več v točki 2.1.1.1.b).

⁷³ Zadnji predlog sprememb ZSDH-1 je SDH posredoval na Ministrstvo za finance 6. 10. 2016 (več v točki 2.1.1.1.b).

poslovanju družb. Ugotovili smo, da uprava SDH ni zahtevala mesečnega poročanja o poslovanju družbe (PS) [REDACTED] (PS), tako kot je to na primer zahtevala pri družbah oziroma skupinah (PS) [REDACTED] (PS).

Pojasnilo SDH

SDH je v skladu s Priporočili in pričakovanji dobil (vsebinska) kvartalna poročila o poslovanju (PS) [REDACTED] (PS) s pojasnili o odmikih, od leta 2018 tudi mesečno prejema finančne podatke o poslovanju, SDH pa tudi sproti komunicira z družbo in zahteva dodatna pojasnila o odmikih. SDH je 21. 4. 2014 sprejel sklep ustanovitelja (PS) [REDACTED] (PS) o mesečnem poročanju na podlagi izvedene revizije računskega sodišča, z družbo (PS) [REDACTED] (PS) pa je bilo na periodičnem sestanku septembra 2015 dogovorjeno mesečno poročanje z namenom uravnoveženega pristopa upravljanja in možnosti primerjave obeh energetskega stebrov. Da je racionalizacija stroškov pomembna tudi pri (PS) [REDACTED] (PS), izhaja iz pričakovanj SDH v LNU za leto 2017 in LNU za leto 2018. Za spremljanje tega, kako se pričakovanja spoštujejo, se uporabljajo različna upravljavska sredstva oziroma ukrepi, pri čemer je sklep ustanovitelja neke vrste skrajno upravljavsko sredstvo, SDH ima na voljo tudi druga upravljavska sredstva.

Ocenjujemo, da SDH v letih 2016 in 2017 ni zagotovil zadostnih podlag za celovito spremljanje poslovanja družbe in skupine (PS) [REDACTED] (PS), saj bi bilo bolj podrobno sprotno (mesečno) spremljanje poslovanja matične in odvisnih družb (PS) [REDACTED] (PS) smiselno glede na kompleksnost upravljanja skupine. Od leta 2012 je v skupini (PS) [REDACTED] (PS) potekal proces prestrukturiranja, v tem okviru pa je bila izvedena tudi reorganizacija družb v skupini (PS) [REDACTED] (PS), potekala je intenzivna investicijska dejavnost, nekatere družbe pa tudi izvajajo OGJS.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 12. 1. 2018 sprejela operativna navodila o mesečnem poročanju o poslovanju družb, ki so v 100-odstotni lasti RS, in o poslovanju njihovih odvisnih družb, s katerimi je priporočila obseg mesečnega poročanja o poslovanju matičnih družb in njihovih odvisnih družb ter je določila podatke, ki naj jih družbe sporočajo⁷⁴.

2.1.2.4 Dokumentiranje in evidentiranje upravljavskih aktivnosti SDH in ter poročanje o njih

2.1.2.4.a Preverili smo, ali so bile posamezne upravljavske aktivnosti SDH, povezane z izvajanjem sestankov, dokumentirane in dokazila hranjena v upravljavski mapi. Kriterije za ocenjevanje, izražene z oceno (da/ne/delno), predstavlja Tabela 5, ugotovitve pa so predstavljene v nadaljevanju.

⁷⁴ Za odvisne družbe iz skupine (PS) [REDACTED] (PS), odvisne družbe (PS) [REDACTED] (PS) in nekatere odvisne družbe (PS) [REDACTED] (PS) je določeno, da mesečno sporočajo podatke iz celotne bilance, odvisni družbi (PS) [REDACTED] (PS) pa 5 podatkov.

Tabela 5 Dokumentiranje in hranjenje upravljaljskih aktivnosti SDH, povezanih z izvajanjem sestankov

Upravljanje s kapitalsko naložbo v družbi	Pripravljeni zapisniki vseh sestankov	Hranjeno v upravljaljski mapi	
		Zapisniki	Druga dokazila
(PS) [REDACTED]	da (razen v enem primeru)	da (razen v enem primeru)	da
[REDACTED]	ne	ne	delno
[REDACTED]	ne	ne	delno
[REDACTED]	delno	delno	delno
[REDACTED] (PS)	ne	delno	delno

Vira: upravljaljske mape in (PS) [REDACTED] (PS).

Ugotovili smo, da v več primerih upravljanja s kapitalskimi naložbami ni dokazil o izvedbi periodičnih in drugih sestankov predstavnikov SDH s predstavniki družb ali drugih institucij, ker o tem ni zapisnikov ali drugih dokazil, in sicer:

- v družbi (PS) [REDACTED] (PS): so bili pripravljeni zapisniki sestankov in dokumentirane aktivnosti v upravljaljski mapi; pripravljen ni bil en zapisnik sestanka, ki naj bi se izvedel med predsednico uprave SDH s predsednikom NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) v letu 2016;
- v družbi (PS) [REDACTED] (PS): predstavniki SDH so bili udeleženi na več sestankih s predstavniki družbe, vendar upravljavec ni pripravljal zapisnikov, kljub temu da so sestanki razvidni tudi iz Informacij o upravljanju;

Pojasnilo SDH

Če ni bilo pričakovanj ali dogovorov, se zapisniki niso pisali. Zabeležke sestankov se niso vodile, zgolj ročne zabeležke, teh sestankov je bilo zelo veliko, tudi s pristojnimi ministrstvi. Če je šlo za bolj pomembne zadeve, se je upravljavec vključil na sestankih NS družbe, saj nadzorniki ugotovijo tudi zadeve, ki jih SDH ne pozna, in je bilo zato dobro, da se je predstavnik SDH udeleževal teh sestankov.

- v družbi (PS) [REDACTED] (PS): so bila posamezna poročila, ki jih je družba posredovala SDH, hranjena zgolj v elektronski pošti upravljavca;
- v družbah (PS) [REDACTED] (PS): SDH ni pripravljal zapisnikov periodičnih sestankov, s čimer ni ravnal na način, kot ga določa notranji akt Protokol o vodenju periodičnih sestankov, na podlagi katerega je upravljavec po sestanku dolžan izdelati zapisnik sestanka po predlogi, ki je priloga tega notranjega akta; ker ni zapisnikov periodičnih sestankov, ni dokazil, ali so se obravnavale vse predvidene stalne teme in sprejeli sklepi, priporočila ali stališča SDH ter ali so bili sestanki izvedeni skladno s predvidenim dnevnim redom oziroma temami sestanka, kot jih določa ta notranji akt;
- v družbi (PS) [REDACTED] (PS): v spomladanskem terminu v letu 2017 periodični sestanek z družbo (PS) [REDACTED] (PS) ni bil organiziran, vendar zapisa ali drugih dokazil (na primer zabeležk, uradnih zaznamkov in podobno) o razlogih za to v upravljaljski mapi ni; iz zapisnika kolegija Oddelka za upravljanje področja prometa z dne 13. 6. 2017 izhaja, da je uprava SDH sprejela odločitev, da periodičnega sestanka s poslovodstvom (PS) [REDACTED] (PS) ne bo ter da obstaja možnost, da bi se v primeru novih nadzornikov izvedla sestanek in predstavitev (PS) [REDACTED] (PS) v juliju; kot izhaja iz zabeležke v (PS) [REDACTED] (PS), je 28. 7. 2017 potekal sestanek uprave SDH s poslovodstvom (PS) [REDACTED] (PS) in predstavniki NS z

namenom seznanitve z ugotovitvami (PS) [REDACTED] (PS), vendar pa v upravljavski mapi ni dokumentov o vsebini izvedenega sestanka.

Pojasnilo SDH

Zapisnik sestanka ni bil pripravljen, ker ni šlo za klasičen periodični sestanek, temveč za predstavitev ugotovitev študije, za kar je zunanji izvajalec študije pripravil tudi posebno gradivo.

Ocenjujemo, da ravnanje SDH, povezano z izvedbo periodičnih sestankov in drugih sestankov, ni bilo v celoti pregledno in ni zagotavljalo sledljivosti aktivnosti SDH pri upravljanju s kapitalskimi naložbami.

Ukrep SDH

SDH je 13. 10. 2020 sprejel notranji akt Pravilnik o evidentiranju in ravnanju z dokumentarnim gradivom s področja upravljanja, ki ureja evidentiranje komuniciranja SDH s predstavniki družbe v obliki zapisnika sestanka, v primeru drugih načinov ustnega komuniciranja, kot na primer pogovor po telefonu, če gre za vsebinsko pomembne upravljavske teme oziroma dogovore, se komuniciranje evidentira v obliki zabeležke. V skladu s tem pravilnikom se zapisniki sestankov in zabeležke v elektronski obliki hranijo v elektronski upravljavski mapi, komunikacija z družbo prek elektronske pošte, ki se nanaša na izvajanje pomembnejših upravljavskih aktivnosti in/ali zapise, se evidentira v mDocs in v elektronski obliki shrani v ustrezni podmapi. SDH je 2. 6. 2020 sprejel Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov, povezanih s prodajo kapitalskih naložb v imetništvu SDH ali RS, nakupom kapitalskih naložb ter o vsebini prodajne in nakupne mape, ki določa, da mora član prodajne/nakupne skupine, ki se udeleži sestanka, praviloma zapisati zabeležko o njegovem poteku (pravilnik določa tudi obvezno vsebino zabeležke) in jo posredovati skrbniku prodajne/nakupne mape, ki jo shrani v mapo. Uprava je 13. 10. 2020 sprejela sklep, s katerim je upravljavcem kapitalskih naložb naložila, da najkasneje do 31. 12. 2020 obstoječe dokumentarno gradivo, ki se nanaša na področje upravljanja v letu 2020, prenesejo v skladu s Pravilnikom o evidentiranju in ravnanju z dokumentarnim gradivom s področja upravljanja v vzpostavljene elektronske upravljavske mape.

SDH je hranil pridobljene finančne podatke o poslovanju družb v elektronski bazi v oddelku za kontroling in v (PS) [REDACTED] (PS), drugo dokumentacijo o poslovanju družb in o izvedenih upravljavskih aktivnostih je hranil v upravljavskih mapah, ki so jih vodili upravljavci kapitalskih naložb. Za izbrane primere družb smo preverili način vodenja upravljavske mape (v fizični (papirni) in/ali elektronski obliki in/ali delno papirna in delno elektronska oblika) in s kriteriji ocenili popolnost in preglednost upravljavske mape ter dostopnost do dokumentacije (da/ne/delno), kar predstavlja Tabela 6.

Tabela 6 Način vodenja upravljaljskih map

Družba	Način/oblika vodenja upravljaljske mape			Dokumentacija v upravljaljski mapi/kriteriji		
	Samo papirna oblika	Samo elektronska oblika	Delno papirna in delno elektronska	Popolna	Pregledno in kronološko urejena in popisana	Dostop do določenih dokumentov ima samo upravljaljec (v svojem arhivu ali elektronski pošti) ⁷⁵
(PS) [redacted]	da	ne	ne	delno	da, vendar ni popisana	ne
[redacted]	ne	ne	da	ne	ne	da
[redacted]	ne	ne	da	ne	ne	da
[redacted]	ne	ne	da	ne	da, vendar ni popisana	ne
[redacted] (PS)	ne	ne	da	ne	ne	da

Vir: upravljaljske mape.

Iz upravljaljskih map za izbrane primere družb je razvidno:

- za kapitalsko naložbo v družbi (PS) [redacted] (PS) so bile vodene 3 upravljaljske mape; ob primopredaji drugemu upravljalvcu v letu 2016 ni bil pripravljen podroben popis predanih dokumentov in primopredajni zapisnik ni bil podpisan s strani upravljalca, ki naj bi mape prevzel;
- za kapitalski naložbi v družbah (PS) [redacted] (PS) je bil del pridobljenih podatkov, povezanih z upravljanjem, hranjen v arhivu elektronske pošte upravljalca naložbe, do katere je lahko dostopal zgolj upravljaljec;
- za kapitalsko naložbo v družbo (PS) [redacted] (PS) upravljaljska mapa vsebuje večino pomembne dokumentacije, vendar ni popolna, saj v njej ni arhivirana popolna elektronska komunikacija z družbo ali drugimi deležniki (ministrstva ali (PS) [redacted] (PS)), dokumentacija oziroma dokazila o komunikaciji znotraj SDH ter v zvezi z obravnavo prijav nepravilnosti;
- za kapitalsko naložbo v družbi (PS) [redacted] (PS) se v upravljaljski mapi ne nahajajo:
 - podroben popis dokumentov (niti ob primopredaji drugemu upravljalvcu v marcu 2018);

Pojasnilo SDH

Del upravljaljske mape, ki se nanaša na obdobje pred letom 2016, je SDH že arhiviral na drugi lokaciji.

- elektronska pošta upravljalca iz leta 2016 in korespondenca znotraj SDH;
- nekateri dopisi in pomembna komunikacija, zlasti s predstavniki Ministrstva za infrastrukturo in Ministrstva za finance;
- pogodbe o izvajanju OGJS in morebitne druge pogodbe, povezane s strateškimi cilji družbe;

⁷⁵ Možnost dostopa do gradiv za seje NS v družbah, ki se jih je udeležil upravljaljec v vlogi ustanovitelja družbe.

- dokazila o izvedenih sestankih s predstavniki družbe; v (PS) [REDACTED] (PS) niso bili vpisani podatki o vseh sestankih, čeprav so posamezne navedbe razvidne iz Informacij o upravljanju in zapisnikov kolegijev Oddelka za upravljanje področja prometa;
- nekatera dokumentacija, povezana s sodelovanjem upravljavca naložbe v (PS) [REDACTED] (PS)⁷⁶ in v zvezi s projektom (PS) [REDACTED] (PS);
- pomembni dokumenti in gradiva, ki so bili predstavnikom SDH (upravljavcem) posredovani in predstavljeni na sejah NS družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki so se jih udeleževali na podlagi akta o ustanovitvi družbe; upravljavec je do gradiv dostopal prek povezave na strežniku družbe in jih pridobil tudi po elektronski pošti, hranjena pa so bila v posebni mapi na strežnikih SDH, ki ni bila del upravljavske mape; glede na to, da ima do te dokumentacije dostop le upravljavec naložbe in da druge osebe na SDH vanjo nimajo vpogleda, ocenjujemo, da ni zagotovil o tem, da ima SDH kot ustanovitelj popolne informacije o poslovanju družbe, ki bi jih potreboval za izvajanje upravljavske vloge.

Pojasnilo SDH

Predstavniki ustanovitelja se je kot slušatelj udeležil sej NS (PS) [REDACTED] (PS), kar je bila sicer naloga vsakokratnega upravljavca kapitalske naložbe. Sej se je vedno udeležil, če so bile na dnevnem redu bolj pomembne (strateške) točke, sicer pa je gradivo za sejo vedno prejel. Občasno je SDH prosil za dodatna pojasnila, pa tudi NS je na predstavnike SDH naslovil vprašanje. Vsak upravljavec je imel svoj način prejemanja in arhiviranja gradiv – v tiskani ali elektronski obliki. Dokumentacija iz elektronske mape o delovanju NS družbe ni bila posredovana računskemu sodišču, ker gre za gradivo NS, ki je zaupno in je v lasti družbe in je v elektronski obliki dostopno na strežniku članom NS družbe ter uporabniku na SDH (upravljavcu), ki je podpisal ustrezno izjavo o zaupnosti in ima izključno on možnost dostopa do teh podatkov.

Ugotovili smo, da gradivo za seje NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) ni sistematično na razpolago SDH kot ustanovitelju in ni del upravljavske mape te kapitalske naložbe. Glede na to, da lahko na podlagi sporazuma o varovanju podatkov do vsebine gradiv za seje NS (PS) [REDACTED] (PS) dostopa le upravljavec, druge osebe na SDH pa do teh informacij niso upravičene, ocenjujemo, da to ne zagotavlja popolne seznanitve SDH kot ustanovitelja z vsebino informacij o poslovanju družbe, podanih na sejah NS te družbe, saj je z njimi seznanjena le ena oseba na SDH (upravljavec, ki se udeležuje sej NS), ki pa teh informacij ne sme posredovati drugim osebam na SDH, saj mora varovati podatke, ki predstavljajo poslovno skrivnost družbe. Hkrati pa upravljavec uporablja te informacije kot zaposleni na SDH in je dolžan v okviru upravljavske funkcije opozarjati in ukrepati v primeru odstopanja poslovanja družbe od načrtovanega; prav tako v primeru odsotnosti upravljavca SDH do navedenih gradiv ne more neposredno dostopati, kar lahko v primeru potrebe po sprejemanju nujnih odločitev vpliva na ustreznost sprejetih odločitev.

Ocenjujemo, da bi bilo smiselno, če bi SDH v primeru, da se predstavniki SDH kot ustanovitelja udeležujejo sej NS družb s kapitalsko naložbo države, od družb s kapitalsko naložbo države

⁷⁶ Razen dokumentacije o ustanovitvi tega odbora (več v točki 2.1.2.2.a).

sistematično pridobil in arhiviral tudi zapisnike in gradiva za seje NS, navedeno pa bi predstavljalo del upravljalvske mape (ob ustreznem varovanju podatkov, ki predstavljajo poslovno skrivnost družbe).

Ugotovili smo, da na podlagi takega načina vodenja upravljalvskih map ni mogoče potrditi popolnosti dokazil o izvedenih aktivnostih SDH pri upravljanju izbranih kapitalskih naložb, ker zaradi načina vodenja upravljalvskih map, ki ni bil predpisan v nobenem notranjem aktu SDH in je bila urejenost in vsebina upravljalvske mape prepuščena upravljavcem, SDH ni zagotovil enotnega vodenja upravljalvskih map v zvezi z upravljanjem izbranih kapitalskih naložb:

- struktura, obseg in vsebina ter način vodenja upravljalvskih map so se med upravljavci zelo razlikovali, del dokumentacije in pridobljenih podatkov je bil le v arhivu elektronske pošte upravljavca;
- nobena upravljalvska mapa ne vsebuje seznama v njej vsebovanih dokumentov in vloženi dokumenti niso oštevilčeni z zaporednimi številkami;
- iz podatkov v dokumentaciji, ki se nahaja v upravljalvskih mapah, je razviden obstoj nekaterih dokumentov, ki pa se v upravljalvskih mapah niso nahajali;
- določena dokumentacija in podatki so bili na razpolago le upravljavcu naložbe, ker so se nahajali le v arhivu njegove elektronske pošte, ali pa je lahko dostopal do nje le upravljavec v vlogi predstavnika ustanovitelja družbe, ki se udeležuje sej NS in pridobiva gradiva za seje NS družbe;
- ob prenosu kapitalske naložbe v upravljanje upravljavcu v drug oddelek upravljanja ali ob zamenjavi upravljavca naložbe niso bili pripravljene primopredajni zapisniki in ni razvidno, kateri dokumenti so bili dejansko preneseni, zato obstaja tveganje, da novi upravljavec ni pridobil vseh relevantnih informacij o poslovanju te družbe in ni imel informacije o tem, ali so med arhivirano dokumentacijo⁷⁷ tudi dokumenti, ki bi bili lahko pomembni za odločanje o upravljanju naložbe.

Ker bi bilo izvajanje načrtovanega upravljanja sledljivo zlasti na podlagi dokumentov, shranjenih v upravljalvski mapi, njihove popolnosti pa ni mogoče potrditi oziroma v nekaterih primerih niso popolni, SDH ni zagotovil preglednosti, sistematičnosti in popolnosti podlag, potrebnih za spremljanje izvajanja načrtovanih aktivnosti ter upravljanja izbranih kapitalskih naložb na SDH. SDH tudi ni zagotovil preglednosti in sledljivosti upravljalvskih aktivnosti in rekonstrukcije postopkov za nazaj ter spremljanja uresničevanja LNU za leti 2016 in 2017 in doseganja strateških ciljev in ciljnih kazalnikov poslovanja družb.

2.1.2.4.b Navedbe o poslovanju družb in izvedenih aktivnostih pri upravljanju posameznih kapitalskih naložb so bile vključene v Informacije o upravljanju in v ustrezne rubrike v (PS) [REDACTED] (PS). Preverili in ocenili smo popolnost poročanja upravljavcev (da/ne/delno) o izvajanju upravljalvskih aktivnosti v Informacijah o upravljanju in v (PS) [REDACTED] (PS) za izbrane primere družb in sistematičnost poročanja o izvedenih upravljalvskih aktivnostih glede na predvidene upravljalvske aktivnosti v LNU (Tabela 7).

⁷⁷ Ob pojasnilu SDH (novega upravljavca) družbe (PS) [REDACTED] (PS), da dokumentacije, ki se je nanašala na obdobje pred letom 2016, ni prevzel, ker je bila že arhivirana na drugi lokaciji.

- SDH je v marcu 2016 izvajal aktivnosti v zvezi z refinanciranjem obveznic družbe (PS) [REDACTED] (PS), za kar je moralo dati soglasje Ministrstvo za finance, aktivnosti pa niso razvidne iz Informacij o upravljanju;

Pojasnilo SDH

Razlog, da informacija o poteku refinanciranja obveznice (PS) [REDACTED] (PS) ni bila podana v dokumentu Informacija o upravljanju za NS, je v tem, da samo refinanciranje ni predmet upravljanja SDH in se je takratna pripravljavka informacije odločila, da bo prednost v informaciji namenila upravljavskim aktivnostim SDH v družbi (PS) [REDACTED] (PS).

- SDH je od družbe (PS) [REDACTED] (PS) prejemal mesečna poročila o izvajanju (PS) [REDACTED] (PS) in je (po pojasnilu SDH) v primerih ugotovljenih odstopanj SDH takoj ukrepal;
- v Informaciji o upravljanju na dan 1. 4. 2018, ki se nanaša na realizacijo ciljev LNU za leto 2017, je SDH navedel, da je "sodeloval pri pripravi investicijskega programa za (PS) [REDACTED] (PS)";
- v zvezi z družbo (PS) [REDACTED] (PS) je bila iz Informacij o upravljanju in iz Baze KU razvidna izvedba enega periodičnega sestanka s predstavniki družbe;
- aktivnosti pri upravljanju (PS) [REDACTED] (PS), ki niso bile vključene v prikaz aktivnosti v tekočem obdobju (glede na obdobje, na katero so se nanašale posamezne Informacije o upravljanju); v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) ni bilo poročano za januar 2016 in marec 2016, v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) pa v januarju in marcu 2016 ter od 7. 2. 2017 do 20. 4. 2017;
- uprava SDH ni podrobneje poročala o vsebini sej NS (PS) [REDACTED] (PS), je pa na sejah NS SDH podala nekatera dodatna pojasnila.

NS SDH se je 30. 6. 2016, to je en dan pred sklicem skupščine družbe (PS) [REDACTED] (PS), podrobneje seznanil z odločitvami uprave o tem, da zamenja člane NS družbe (PS) [REDACTED] (PS); iz zapisnika se je razvidno, da so bili člani NS SDH ob odločitvi uprave SDH, da predlaga predčasen odpoklic nekaterih članov NS te družbe, presenečeni, saj v rednih poročilih, Informaciji o upravljanju, poslovanje družbe (PS) [REDACTED] (PS) ni bilo predstavljeno kot problematično; na tej podlagi so od uprave SDH zahtevali pripravo poročila o kriterijih in merilih, ki se upoštevajo pri odločitvi za konkretno zamenjavo člana NS predvsem v primeru predčasne razrešitve, (PS) [REDACTED]

(PS).

⁷⁸ Podrobneje v točki 2.2.2.c.

Tabela 7 Popolnost in sistematičnost podatkov v kvartalnih Informacijah o upravljanju za NS SDH in v informacijskem sistemu oziroma (PS) [REDACTED] (PS) o izvedenih upravljavskih aktivnostih SDH, predvidenih v LNU

Upravljanje s kapitalno naložbo v družbi	Sistematičnost navajanja podatkov o izvedbi vseh upravljavskih aktivnosti SDH, predvidenih v LNU		Primeri nepopolnega pisnega poročanja oziroma primeri predvidenih upravljavskih aktivnosti SDH v LNU za leti 2016 in 2017, o katerih ni bilo poročano v Informacijah o upravljanju za NS SDH ali v (PS) (PS)
	Informacije o upravljanju (PS) (PS)		
(PS) (PS)	da (razen ene aktivnosti)	da (razen ene aktivnosti)	(PS) (PS)
(PS) (PS)	ne	ne	(PS) (PS)
(PS) (PS)	ne	ne	(PS) (PS)
(PS) (PS)	da	da	(PS) (PS)
(PS) (PS)	delno	delno	(PS) (PS)

Vira: kvartalne Informacije o upravljanju in (PS) [REDACTED] (PS).

Ugotovili smo, da v vseh primerih upravljanja s kapitalnimi naložbami podatki v Informacijah o upravljanju in v (PS) [REDACTED] (PS) niso bili popolni in da SDH ni zagotovil popolnega in sistematičnega poročanja o izvajanju (načrtovanih) upravljavskih aktivnosti in ni zagotovil popolnega in sistematičnega evidentiranja v informacijskem sistemu. Posledično je bil tudi NS SDH nepopolno informiran o poslovanju in upravljanju z naložbami in mu niso bile predstavljene vse informacije, ki bi mu omogočale nadzor nad delom uprave SDH. V obrazložitvah SDH za posamezno kapitalno naložbo, ki so vključene v Informaciji o upravljanju, niso bile jasno vsebinsko ločene informacije glede izvedenih aktivnosti SDH od realizacije ciljev poslovanja družbe, ki je bila načrtovana v LNU, oziroma od pričakovanj SDH in ni sledljivo, ali so bile vse načrtovane aktivnosti SDH v LNU realizirane v določenem obdobju. Prav tako smo ugotovili, da so bili podatki o načrtovanih

in realiziranih vrednostih kazalnikov za merjenje uspešnosti poslovanja gospodarskih družb predstavljeni tabelarično tudi pri strateških merilih, pri katerih niso bili navedeni razlogi za vsa odstopanja realizacije od načrtovanih vrednosti. Pri vseh strateških kapitalskih naložbah v Informacijah o upravljanju tudi ni bilo sistematično poročano o uspešnosti doseganja posameznih (opisnih) strateških ciljev.

2.2 Uresničevanje pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb

Pri uresničevanju glasovalnih pravic RS in SDH na skupščinah družb je ena pomembnejših nalog SDH skrb za ustrezno vsebinsko presojo posameznih predlogov skupščinskih sklepov ter za upoštevanje določb zakonodaje in aktov upravljanja pri postopkih upravljanja družb. ZSDH-1 v 21. členu opredeljuje postopke sprejemanja skupščinskih odločitev v primeru glasovanja o imenovanju članov NS družb s kapitalsko naložbo države. Navedeni člen tudi določa, da sklepe o imenovanju članov NS v družbah v državni lasti, pa tudi vse druge skupščinske sklepe ali sklepe ustanovitelja teh družb skladno z ZGD-1 oblikuje in sprejme uprava SDH, ki je odgovorna za dosledno izvajanje tega člena na skupščinah posameznih družb z naložbo države.

2.2.1 Preglednost postopkov in ustreznost podlag za odločanje na skupščinah družb

Da bi ocenili, ali je SDH v notranjih aktih opredelil pregledne postopke in ustrezne podlage za odločanje o udeležbah in glasovanju na skupščinah družb, ki sledijo OdSUKND, LNU in drugim usmeritvam, smo preverili:

- ali notranji akti določajo odločanje v zvezi z izvedbo skupščin na podlagi vnaprej opredeljenih postopkov in podlag, ki sledijo usmeritvam OdSUKND, LNU in drugim usmeritvam SDH;
- ali je v notranjih aktih SDH določen način usklajevanja s KAD glede glasovanja na skupščinah.

SDH je bil učinkovit, če je v notranjih aktih jasno opredelil postopke in ustrezne podlage za odločanje o udeležbah na skupščinah in za glasovanje na skupščinah družb, skladne z OdSUKND, LNU in splošnimi usmeritvami glede upravljanja družb, ter način usklajevanja s KAD glede glasovalnih stališč na skupščinah.

2.2.1.a OdSUKND določa, da se s pojmom dividendna politika označuje finančna odločitev o deležu izplačanega čistega oziroma bilančnega dobička lastnikom družbe. Optimalna politika dividend upošteva ravnotežje med tekočimi dividendami in prihodnjo rastjo poslovanja družbe in kar najbolj zvišuje tržno vrednost enote lastniškega kapitala in s tem premoženje lastnikov družbe. Razumna dividendna politika mora prispevati k dobri dolgoročni tržni donosnosti in razvojni politiki družbe. S tega vidika bo politika dividend za SDH eden od najpomembnejših elementov korporativnega upravljanja, ki mu bo posvečal posebno pozornost. Navedena so tudi merila, z upoštevanjem katerih se določajo dolgoročna pričakovanja glede dividend. SDH je v notranje akte Priporočila in pričakovanja 1, 2 in 3 vnesel pričakovanje, da bodo družbe v svoje poslovne načrte, ki jih bodo posredovale SDH, med drugim vključile tudi načrtovani znesek dividend.

Iz Letnih poročil o upravljanju kapitalskih naložb za leti 2016 in 2017 izhaja, da SDH vsako leto sprejme izhodišča za glasovanje na skupščinah, v katerih je zapisana politika dividend, ki upošteva ravnotežje med tekočimi dividendami in prihodnjo rastjo poslovanja družbe ter kar najbolj zvišuje tržno vrednost enote lastniškega kapitala in s tem premoženje lastnikov družbe. Izhodišča za glasovanje na skupščinah v letih 2016 in 2017 določajo, da se SDH do predlogov za uporabo bilančnega dobička opredeli, upoštevajoč več različnih faktorjev, ter da SDH podpira, da se bilančni dobiček praviloma uporabi za izplačilo dividend v višini približno polovice čistega poslovnega izida tekočega leta družbe oziroma skupine. V zvezi s predlogi za uporabo bilančnega dobička sta Politiki upravljanja 1 in 2 določali, da jih SDH obravnava posamično in da se do predlogov opredeli, upoštevajoč več različnih faktorjev. Iz Politike upravljanja 2 izhaja, da se bo SDH zavzemal za to, da ostane preostali bilančni dobiček praviloma nerazporejen, razen če uprava posamezne družbe poda utemeljene razloge za to, da se iz preostalega bilančnega dobička povečajo druge rezerve iz dobička, če zakon določa, da se bilančni dobiček ne izplača delničarjem ali če obstaja poseben dogovor med delničarji posamezne družbe⁷⁹. Prejete dividende RS in SDH v letih 2016 in 2017 prikazuje Tabela 8.

Tabela 8 Prejete dividende SDH in RS v letih 2016 in 2017

	RS			SDH		
	v letu 2016 (za leto 2015)	v letu 2017 (za leto 2016)	Indeks 2016/2015	v letu 2016 (za leto 2015)	v letu 2017 (za leto 2016)	Indeks 2016/2015
Dividende (v EUR)	142.161.989	211.125.192	148,5	43.821.263	45.924.487	104,8
Dividendnost kapitala (v %) ⁸⁰	1,3	2,2	169,2	5,9	5,6	94,9

Viri: Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2016, Letno poročilo SDH za leto 2016, Letno poročilo SDH za leto 2017.

Ugotovili smo, da je SDH v notranjih aktih sicer opredelil dejavnike, ki vplivajo na določitev višine bilančnega dobička za izplačilo delničarjem ali družbenikom, za katero naj bi SDH glasoval na skupščini družbe, ter da na periodičnih sestankih in z ostalo korespondenco pridobiva in tudi posreduje družbam informacije, mnenja, stališča glede načrta in odločitve o načinu delitve dobička, vendar SDH v notranjih aktih ni določil, naj se način določitve dela bilančnega dobička, ki se izplača lastniku (izračun, analiza, upoštevani faktorji), opredeli in dokumentira v obrazložitvi predloga navodila za glasovanje na skupščini oziroma v obrazložitvi predloga sklepa uprave SDH, ko odloča o tem vprašanju.

Pojasnilo SDH

Vnaprejšnja določitev formule, ki bi veljala na splošni ravni, je nemogoča, težko je tudi kvantitativno opredeliti in razmejiti vse dejavnike pri odločanju o višini izplačil v posameznem letu na ravni posamezne družbe. Z namenom nadgradnje procesa odločanja o dividendnih izplačilih je želel SDH nadgraditi oceno tveganja posamezne družbe, kar se je glede na objektivne okoliščine (razpoložljivost podatkov in nezanesljivost rezultatov) izkazalo za težavno.

⁷⁹ Politika upravljanja 1 ni določala izjeme, da se bilančni dobiček ne izplača delničarjem ali če obstaja poseben dogovor med delničarji posamezne družbe.

⁸⁰ Kazalnik znesek prejetih dividend za leto/vsota knjigovodskih vrednosti deležev.

Ocenjujemo, da SDH ni zagotovil, da bi bili postopki odločanja o uporabi bilančnega dobička družb (za namen izplačila lastnikom) pregledni, ker v notranjih aktih ni določil, naj bo v gradivu oziroma obrazložitvi predlogov sklepov uprave za odločanje o glasovalnih stališčih na skupščinah družb (ali v drugem ustreznem dokumentu) prikazan način določitve predlagane višine bilančnega dobička, ki bo namenjen za dividende, oziroma izračun tega zneska in vse druge morebitne upoštevane podlage ter navedba faktorjev, ki so se upoštevali pri določitvi predlagane višine dobička za dividende.

Ukrepi SDH

SDH je 13. 10. 2020 sprejel nov Pravilnik o sprejemanju sklepov ustanovitelja oziroma skupščinskih glasovalnih stališč, ki opredeljuje osnovna vsebinska izhodišča oziroma dejavnike za oblikovanje predlogov glasovalnih stališč SDH. V skladu z določili tega pravilnika je treba vsak predlog glasovalnih stališč in predlog sklepov uprave utemeljiti in obrazložiti. Predlogi, ki se nanašajo na uporabo bilančnega dobička družbe in se oblikujejo skladno s sprejetimi izhodišči za glasovanje, veljavnim LNU in usmeritvami v Politiki upravljanja ter v drugih relevantnih predpisih, se utemeljijo pisno. Pri tem se poskuša v čim večji meri kvantificirati vpliv sledečih dejavnikov: sprejeta dividendna politika posamezne družbe in pretekla izplačila dividend družbe, stopnja zadolženosti družbe oziroma kapitalska ustreznost družbe, obstoječ in načrtovan likvidnostni položaj družbe, investicije v teku in načrtovane investicije ter navedba morebitnih drugih dejavnikov, znanih v času oblikovanja predloga, ki bi lahko pomembno vplivali na predlog uporabe bilančnega dobička.

2.2.1.b Na podlagi prvega in četrtega odstavka 53. člena ZSDH-1 KAD upravlja svoje kapitalske naložbe samostojno in neodvisno, v primeru uresničevanja glasovalnih pravic na skupščinah družb s kapitalsko naložbo države pa glasovalne pravice izvršuje SDH v imenu in za račun KAD. SDH stališča usklajuje s KAD, pri čemer se upoštevajo posebnosti in namen ustanovitve KAD. Če se stališča ne uskladijo, SDH glasovalne pravice KAD izvršuje po lastni presoji⁸¹.

SDH je 8. 6. 2015 s KAD sklenil Sporazum o ureditvi medsebojnih razmerij glede izvajanja četrtega odstavka 53. člena ZSDH-1, v katerem je bilo dogovorjeno, da si bosta SDH in KAD prizadevala za koordinirano in usklajeno ravnanje pri izvrševanju prevzetih obveznosti iz tega sporazuma. KAD praviloma 10 delovnih dni pred skupščino družb (iz seznama, ki je priloga sporazuma) posreduje predlog glasovalnih stališč za posamezne točke dnevnega reda. Usklajevalni sestanki z SDH se v skladu s tem sporazumom sklicujejo po potrebi, praviloma enkrat tedensko, na njih pa se obravnavajo sklici vseh skupščin, ki bodo zasedale najprej 5 dni po sestanku. Za lažjo izvedbo sestanka KAD pred sestankom pripravi uskladitveno tabelo s predlaganimi skupščinskimi sklepi in stališči KAD glede glasovanja o posameznem predlogu sklepa ter s podatki o pooblaščenca za izvrševanje glasovalnih pravic. Če stranki na skupnem sestanku ne uspeta oblikovati skupnih stališč, SDH v navedenih primerih glasovalne pravice v imenu KAD izvršuje po lastni presoji.

SDH v notranjih aktih nima urejenega načina usklajevanja glasovalnih stališč s KAD. Protokola sprejemanja skupščinskih sklepov 1 in 2 zgolj povzemata zakonsko določbo, da se glasovalna stališča

⁸¹ V letu 2016 se je SDH v imenu in za račun KAD udeležil in glasoval na 32 sejah skupščin v 24 družbah, v letu 2017 pa na 34 sejah skupščin 22 družb, v katerih ima poleg SDH ali RS kapitalsko naložbo tudi KAD. Poleg tega se je po pooblastilu KAD udeležil 4 skupščin 2 družb, v katerih SDH in RS nimata kapitalske naložbe.

SDH in KAD predhodno uskladijo in da SDH glasovalne pravice KAD izvršuje po lastni presoji, če se ta stališča ne uskladijo⁸².

Pojasnilo SDH

Pri kapitalstskih naložbah v družbah, kjer imata KAD in SDH/RS delež, SDH na podlagi ZSDH-1 na skupščini zastopa tudi KAD, zato SDH s KAD izvaja sestanke, na katerih se pogovorita in izmenjata stališča glede višine dividend, KAD pa dodatno posreduje svoja glasovalna stališča. V okviru usklajevanja glasovalnih stališč si KAD in SDH ne izmenjujeta dokumentacije iz svojih kandidacijskih postopkov. SDH praviloma povabi KAD tudi na vse periodične sestanke z družbami, taki sestanki so tudi priložnost, da se predstavniki SDH in KAD pogovorijo in izmenjajo stališča. V praksi poteka usklajevanje glasovalnih stališč po elektronski pošti, v obdobju skupščin pa se s KAD izvajajo dodatni konferenčni klici glede glasovalnih stališč. Posredovana glasovalna stališča KAD so skladno z notranjimi akti del skupščinske mape. V času od sklenitve sporazuma se je usklajevanje SDH s KAD v določeni meri spreminjalo, se prilagajalo, zato je v nekaterih delih sporazum zastarel in primeren za ponovni razmislek in posodobitev njegove vsebine, ki bo sledila novim praksam medsebojnega sodelovanja. SDH bo dal pobudo KAD za skupno diskusijo in proučitev ureditve sodelovanja za naprej. Delovni osnutek prenovljenega sporazuma s KAD že pripravlja SDH, ni pa še v fazi, da bi ga posredoval v usklajevanje na KAD. Aktivnosti s KAD za spremembo sporazuma, sklenjenega leta 2015, še niso stekle, zaradi možnosti oblikovanja demografskega sklada bo SDH z aktivnostmi počakal do navedene odločitve.

V notranjih aktih SDH ni podrobneje določil, na kakšen način usklajuje glasovalna stališča s KAD, med drugim glede predlogov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države na skupščinah teh družb⁸³. V drugem odstavku 5. člena Poslovnika o delu kadrovske komisije 2 je bilo določeno, da kadrovska komisija o zadevah iz svoje pristojnosti odloči najkasneje v 30 dneh od prejema naročila postopka. V 22. členu Politike upravljanja 2 pa je bilo določeno, da uprava SDH v naročilu postopka kadrovske komisiji določi rok za izvedbo postopka, ki praviloma ne sme biti krajši od 10 dni. Glede na to, da roki za pošiljanje gradiv in pridobitev glasovalnih stališč KAD, način komuniciranja in odgovorne osebe za usklajevanje niso opredeljeni v notranjih aktih SDH, obstaja tveganje, da ravnanje SDH na opisani način ne omogoča usklajenosti glasovalnih stališč ter ne omogoča KAD, da bi lahko pravočasno izvedla notranje postopke odločanja glede glasovalnih stališč.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj prouči možnosti za spremembo Sporazuma o ureditvi medsebojnih razmerij glede izvajanja četrtega odstavka 53. člena ZSDH-1, sklenjenega s KAD, v delu, ki se nanaša na medsebojno sodelovanje oziroma usklajevanje in koordinacijo glasovalnih stališč, o čemer se posvetuje tudi s KAD; v primeru sprememb naj SDH ustrezno prilagodi notranje akte SDH.

⁸² KAD je sprejela in na svoji spletni strani objavila Izhodišča za glasovanje na skupščinah v letu 2016 ter Izhodišča za glasovanje na skupščinah v letu 2017.

⁸³ KAD je izrazila nestrinjanje s postopkom, saj naj bi na SDH trajal predolgo in KAD ni pravočasno prejela predlogov SDH za kandidate za člane NS, zato ni imela dovolj časa za izvedbo svojih postopkov. Podrobneje v točki 2.2.2.d.

2.2.2 Odločanje o glasovanju na skupščinah posameznih družb s kapitalsko naložbo države

Da bi ocenili, ali je SDH na skupščinah posameznih družb glasoval na podlagi ustreznih informacij ter v skladu s cilji upravljanja in z izhodišči SDH za glasovanje, smo preverili⁸⁴:

- ali je SDH v konkretnih primerih pregledno in na ustreznih podlagah oblikoval stališča za glasovanje na skupščinah družbe;
- ali so pooblaščenca SDH glasovali na skupščinah v skladu z vnaprej pripravljenim navodilom za glasovanje oziroma relevantnimi usmeritvami;
- ali se je SDH usklajeval s KAD na utemeljenih podlagah in v ustreznih časovnih okvirih za izvedbo notranjih postopkov na KAD.

SDH je bil učinkovit, če je stališča za glasovanje na skupščinah družb pripravil pregledno in na podlagi splošnih izhodišč za glasovanje na skupščinah, ki jih SDH sprejme vsako leto, informacij o poslovanju družbe ter o članih NS družb, če so bila navodila oziroma izhodišča za glasovanje skladna s cilji upravljanja in so bila pripravljena na podlagi zadostnih in relevantnih informacij, če se je o uresničevanju glasovalnih pravic na skupščinah pravočasno usklajeval s KAD, da je KAD lahko izvedla notranje postopke, in če se je uskladal s KAD in pri tem upošteval posebnosti in namen ustanovitve KAD.

2.2.2.a V zvezi z izplačilom bilančnega dobička izbranih družb je uprava SDH v letih 2016 in 2017 sprejemala naslednje odločitve:

- v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) je uprava SDH potrdila navodili za glasovanje na skupščinah družbe, med drugim o predlogu sklepa o uporabi bilančnega dobička;
- v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) je uprava SDH sprejemala sklepe ustanovitelja:
 - 7. 7. 2016 je kljub drugačnemu predlogu posloводства družbe sprejela sklep o uporabi bilančnega dobička v znesku 20.000.000 EUR, ki se v celoti nameni za dividende; v obrazložitvi predloga sklepa za upravo o uporabi bilančnega dobička je navedeno: "[...] (PS) [REDACTED] (PS) je leto 2015 zaključila uspešno, z uresničitvijo vseh ključnih zastavljenih ciljev, med katerimi je najpomembnejša (PS) [REDACTED] (PS). Za izplačilo udeležbe na dobičku se lahko nameni celoten znesek 20.000.000 EUR, ker je finančno stanje družbe in skupine stabilno [...]" Iz predloga za obravnavo na seji uprave z dne 28. 6. 2016, ki se je nanašal na predlog sprememb LNU2016 glede (PS) [REDACTED] (PS), je razvidna nekoliko drugačna obrazložitev, in sicer da "[...] bo družba (PS) [REDACTED] (PS) [...]"

⁸⁴ Nekatere ugotovitve v zvezi z uresničevanjem pravic delničarja ali družbenika na skupščinah družb, ki se nanašajo na postopke imenovanja članov NS družb, so vključene tudi v točko 2.3.

Pojasnilo SDH

V letu 2016 je bilo namenjeno za dividende 20.000.000 EUR, ker je bil potreben dodaten priliv v proračun za financiranje (PS) [REDACTED] (PS), saj je bil sprejet ZIPRS1617-A, v katerem je bilo določeno, da se manjkajoča sredstva zagotovijo iz dividend od elektro podjetij (del sredstev je bil zagotovljen tudi iz izplačila dobička drugih družb elektrogospodarstva). Če ne bi SDH predlagal izplačila dividend v tem znesku, bi se časovno zamaknila (PS) [REDACTED] (PS).

- 2. 8. 2017 je izven seje uprave sklenila, da se bilančni dobiček v znesku 8.937.374 EUR razporedi za naslednje namene: 2.000.000 EUR se uporabi za izplačilo udeležbe na dobičku edinemu ustanovitelju, 2.937.374 EUR se razporedi v druge rezerve iz dobička, 4.000.000 EUR je preneseni dobiček; iz obrazložitve predloga sklepa izhaja, da se lahko bilančni dobiček delno nameni za izplačilo udeležbe na dobičku, ker je finančno stanje družbe in skupine stabilno;

Pojasnilo SDH

Ker je bilo v letu 2016 izplačanih 20.000.000 EUR dobička za dividende, je v naslednjem letu SDH ta visok znesek kompenziral tako, da je naredil naslednji izračun: glede na Izhodišča za glasovanje na skupščinah bi normalna višina dividende v posameznem letu znašala med 8.000.000 EUR in 11.000.000 EUR oziroma za 2 leti skupaj 22.000.000 EUR; ker je bilo v letu 2016 že izplačanih 20.000.000 EUR, ostane za izplačilo v letu 2017 še 2.000.000 EUR. Poslovodstvo družbe (PS) [REDACTED] (PS) vedno predlaga, naj celoten dobiček ostane nerazporejen oziroma da se nič ne izplača lastniku. Pri izračunu zneska 11.000.000 EUR so bila upoštevana Izhodišča za glasovanje, ker je ta znesek v okviru polovice čistega dobička družbe.

- v primeru družbe (PS) [REDACTED] (PS) je uprava SDH 9. 8. 2016 in 25. 7. 2017 sprejela sklep o izplačilu bilančnega dobička za poslovni leti 2015 in 2016, obakrat v znesku 3.000.000 EUR, čeprav je bil bilančni dobiček precej višji; iz gradiv za sejo uprave SDH ni razvidna utemeljitev višine bilančnega dobička za izplačilo ustanovitelju (RS), temveč je v obeh gradivih za sejo uprave navedeno, da sta predlog za izplačilo bilančnega dobička v tem znesku predlagala poslovodstvo in NS družbe, pri čemer:
 - razlogi za predlagani sklep ustanovitelja za odločanje o uporabi bilančnega dobička za leto 2015 izhajajo le iz opomnika periodičnega sestanka SDH z organi družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki je potekal 6. 6. 2016, in sicer iz njega izhaja, da SDH v načrtu za leto 2016 ni predvidel udeležbe na dobičku, prav tako naj poslovodstvo in NS (PS) [REDACTED] (PS) ne bi predlagala udeležbe na bilančnem dobičku za leto 2015, vendar bi bil možen predlog SDH, da se ustanovitelju izplača 3.000.000 EUR bilančnega dobička, kar bi predstavljalo približno enak znesek, ki je bil izplačan zaposlenim iz naslova poslovne uspešnosti v letu 2015;
 - iz gradiva za sejo uprave SDH 25. 7. 2017 izhaja navedba, da je bilo to izplačilo predhodno dogovorjeno z Ministrstvom za finance, sicer pa določitev zneska izplačila ni bila pojasnjena;

Pojasnilo SDH

Odločitev glede delitve bilančnega dobička je bila sprejeta, upošteva vsakokratna izhodišča za glasovanje na skupščinah, torej se je upošteval priporočen delež čistega dobička, ki se

nameni za dividende oziroma udeležbo na dobičku, hkrati pa tudi investicijske potrebe družbe (PS) [REDACTED] (PS), pri čemer je SDH med drugim upošteval razvojne načrte družbe in intenzivnost investicijske dejavnosti. SDH se je na periodičnih sestankih dodatno seznanil s stališči oziroma argumenti družbe glede predloga pričakovane udeležbe na dobičku. Razgovori s poslovodstvom tudi prispevajo podlago za odločitev glede višine dividend, ki pa jo SDH sprejme neodvisno in samostojno.

- na skupščinah družbe (PS) [REDACTED] (PS):
 - je SDH v letu 2016 na skupščini družbe podal nasprotni predlog o uporabi bilančnega dobička, ki ga je skupščina tudi sprejela; SDH je predstavnikom družbe (PS) [REDACTED] (PS) na periodičnem sestanku 15. 6. 2016 napovedal, da bo podal nasprotni predlog o delitvi bilančnega dobička in zahteval, da se ves dobiček nameni za dividende; uprava družbe v tem predlogu ni videla težav z vidika likvidnosti ali motenj v poslovanju;
 - je SDH na skupščini družbe v letu 2017 glasoval za nasprotni predlog drugega delničarja glede uporabe bilančnega dobička.

Ugotovili smo, da iz obrazložitev predlogov sklepov uprave SDH o izplačilu dobička v družbah (PS) [REDACTED] (PS) ni razvidno:

- da bi se SDH opredelil do predlaganega zneska dobička, namenjenega za izplačilo dividend, na način, da bi bilo navedeno, katere faktorje, ki so bili opredeljeni v Izhodiščih za glasovanje za leto 2016 in v Izhodiščih za glasovanje za leto 2017 ter v Politikah upravljanja 1 in 2, je upošteval in na kakšen način je določil višino ali delež dobička za izplačilo dividend;
- kakšni so razlogi za predlagani znesek za izplačilo dobička za dividende, čeprav je pomenil odstopanje od splošne usmeritve SDH v Izhodiščih za glasovanje za leto 2016 in Izhodiščih za glasovanje za leto 2017;
- predlogi sklepov za upravo tudi ne vsebujejo dokazil o načinu sodelovanja SDH:
 - z Ministrstvom za finance v zvezi s predlogom za izplačilo bilančnega dobička družbe (PS) [REDACTED] (PS) v letu 2016, ki je bilo povezano z določili ZIPRS1617-A; prav tako predlagani izračun zneska dobička, namenjenega za izplačilo dividend v letu 2017, ni dokumentiran;
 - z Ministrstvom za finance ali Ministrstvom za infrastrukturo pri družbi (PS) [REDACTED] (PS) glede višine pričakovanih prilivov v proračun RS iz naslova bilančnega dobička za izplačilo RS, ki bi ga izvedel SDH.

Opozarjamo, da bi moral SDH z namenom preglednega poslovanja o komunikaciji z Ministrstvom za finance in drugimi (posamezna ministrstva, družba (PS) [REDACTED] (PS)) v zvezi s postopki sprejemanja ZIPRS1617-A, načrtovanja dividend iz kapitalskih naložb v lasti RS ter določanja bilančnega dobička, ki naj se izplača RS, sestaviti uradne zaznamke ali zabeležke telefonskih pogovorov ali sestankov ter jih ustrezno arhivirati, prav tako pa arhivirati vse dopise in elektronsko pošto.

SDH ni na pregleden način določil predlagane višine bilančnega oziroma čistega dobička družb, ki naj se izplača v obliki dividend lastnikom, ker v nobeni od obrazložitev predlogov za upravo ni prikazal načina določitve predlaganega deleža dobička oziroma predlaganega zneska bilančnega dobička, ki naj se za to nameni. Izračunov ali drugih podlag ni dokumentiral, zato ni sledljivo, na kakšen način in na katerih podlagah je bila vrednost (oziroma delež dobička), namenjena za izplačilo dividend, določena.

2.2.2.b Cilji glede dividendnih politik posameznih družb so vključeni v OdSUKND oziroma LNU ter v Priporočilih in pričakovanjih SDH 2 in 3 (točka 1.3), v katerih je vključeno pričakovanje, da bodo posredovani poslovni načrti družb na SDH vsebovali tudi načrtovani znesek dividend. V izhodiščih za glasovanje na skupščinah, ki jih je za posamezno leto določil SDH, je določena dividendna politika kot prvi od faktorjev, ki se upoštevajo pri določitvi višine dobička, namenjenega za dividende. SDH je za družbo (PS) [REDACTED] (PS) pridobil podatke o načrtovani vrednosti izplačil dividend, v naslednjih primerih pa ni razpolagal z dividendnimi politikami družb:

- družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki zneska načrtovanih dividend (oziroma izplačila dobička) ni vključila v poslovne načrte, SDH pa ni imel podatkov o drugih usmeritvah uprave in NS družbe za oblikovanje predlogov sklepov skupščine o izplačilu bilančnega dobička;
- družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki zneska načrtovanih dividend (oziroma izplačila dobička) tudi ni vključila v poslovne načrte; uprava SDH je v vlogi ustanovitelja 9. 8. 2016 sprejela sklep o sprejemu novega Akta o ustanovitvi družbe (PS) [REDACTED] (PS), na podlagi katerega je bilo spremenjeno določilo glede odločanja o uporabi bilančnega dobička, tako da nameni uporabe bilančnega dobička niso več taksativno naštet, temveč določa, da ustanovitelj v skladu z zakonom odloča o uporabi bilančnega dobička na predlog posloводства ter da mora predlog sklepa o uporabi bilančnega dobička obsegati podatke o višini in razporeditvi bilančnega dobička za posamezne namene v skladu z zakonom;
- družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki je na spletni strani objavila zgolj usmeritev v zvezi z dividendno politiko, "da je oblikovana v skladu s pričakovanji in interesi lastnikov in hkrati prilagojena naložbeni strategiji ter zagotavljanju dolgoročne rasti in razvoja Skupine (PS) [REDACTED] (PS)".

Pojasnilo SDH

SDH pri proučitvi predlogov dividend pričakuje ravnotežje med dividendami in potrebami družbe za nadaljnji razvoj.

SDH v primeru družb (PS) [REDACTED] (PS) ni poskušal pridobiti dodatnih informacij o politiki dividend, s čimer si ni zagotovil podlag za ugotavljanje uresničevanja cilja glede stabilnih dividendnih politik.

Ocenjujemo, da SDH v izbranih primerih družb svojih stališč za glasovanje o višini dobička, ki naj se nameni za dividende, ni oblikoval na ustreznih podlagah.

Ukrep SDH

Iz zapisnika periodičnega sestanka z organi vodenja in nadzora družbe (PS) [REDACTED] (PS) 23. 5. 2018 je razviden dogovor, da se pripravi dividendna politika ter da se poleg predloga delitve dobička jasno utemeljijo potrebe (PS) [REDACTED] (PS) po zadržanju preostalega dela bilančnega dobička; NS naj bi na seji julija 2018 sprejel krovno dividendno politiko (z jasno opredelitvijo za obdobje 3 let, vključujoč argumentacijo z vidika investicij, denarnega toka in podobno), ki naj bi bila priloga gradiva za skupščino za sprejetje sklepa ustanovitelja; družba (PS) [REDACTED] (PS) naj bi čimprej sprejela krovno dividendno politiko skupine (PS) [REDACTED] (PS). Iz predloga dividendne politike, ki jo je SDH prejel od družbe (PS) [REDACTED] (PS) 5. 6. 2018, izhaja predlog, da (PS) [REDACTED] (PS); opredeljena je tudi dividendna politika za odvisne družbe (PS) [REDACTED] (PS).

2.2.2.c Uprava SDH je na podlagi določil Protokola sprejemanja skupščinskih sklepov za družbe v 100-odstotni lasti RS ali SDH sprejemala sklepe ustanovitelja, za družbe v delni lasti pa je na podlagi (obrazloženega) predloga upravljavca podpisala navodilo za glasovanje. Pri izbranih družbah nismo ugotovili, da bi pooblaščenca SDH glasovali na skupščinah v neskladju z vnaprej pripravljenim navodilom in usmeritvami za glasovanje. Ugotovili pa smo, da SDH pri sprejemanju glasovalnih stališč ni ravnal pregledno in na način, ki ga določajo notranji akti, v naslednjih primerih družb:

- Pri sprejemu sklepov ustanovitelja za družbo (PS) [REDACTED] (PS) glede letnega poročila družbe za leto 2015, delitvi dobička, imenovanju revizijske družbe za leto 2017 in spremembah članov v NS in pri odločanju o dodatnih članih v NS (PS) [REDACTED] (PS) je uprava SDH sprejela sklepe na podlagi predlogov, ki jih je pripravil upravljavec in jih ni odobrila pristojna članica uprave, kot je predvideno na obrazcu Predlog za obravnavo na seji uprave.
- Uprava SDH je sprejela sklepe za družbo (PS) [REDACTED] (PS) v letih 2016 in 2017 ter sklepe za družbo (PS) [REDACTED] (PS), čeprav so bili sklepi predlagani s strani upravljavca, ki je bil v tem času tudi direktor oddelka in je odobril predlagane sklepe, kar ni bilo predvideno v Poslovniku o delu uprave 2, ki je določal, da mora biti obrazec Predlog za sejo uprave vedno podpisan s strani predlagateljev gradiva ter s strani vodij oddelkov, nadrejenih posameznemu predlagatelju. Iz dokumentacije tudi ni razvidno, da bi bila uvrstitev točk na sejo uprave SDH v zvezi s sklepi ustanovitelja družb (PS) [REDACTED] (PS) predhodno potrjena predlagatelju s strani pristojnega člana uprave po elektronski pošti, kot je določal Poslovnik o delu uprave 2.
- Iz podatkov v (PS) [REDACTED] (PS) ni razvidno in v upravljavski mapi za družbi (PS) [REDACTED] (PS) ni dokumentirano, kdaj je bilo izvedeno posredovanje Navodil za glasovanje v podpis upravi, kar ni pregledno in ne zagotavlja sledljivosti glede skladnosti ravnanja upravljavca te naložbe z roki, določenimi v Protokolu sprejemanja skupščinskih sklepov 2.
- V predlogu sklepa uprave za sprejem novega akta o ustanovitvi družbe (PS) [REDACTED] (PS), na podlagi katerega se je tudi zmanjšalo skupno število članov NS družbe (PS) [REDACTED] (PS), ni obrazložitve, kot je to določal Poslovnik o delu uprave 2, in niso navedeni razlogi za zmanjšanje skupnega števila članov v NS družbe (PS) [REDACTED] (PS), ampak zgolj navedba, da je takšno skupno število predvideno.

- V zvezi z izvedbo skupščine družbe (PS) [REDACTED] (PS), je uprava SDH 3. 6. 2016 na seji sprejela odločitev o kandidatih za člane NS družbe in poslala zahtevo za širitev dnevnega reda skupščine s točkama o odpoklicu 3 članov NS in imenovanju 3 novih članov NS družbe, to odločitev je deloma spremenila na seji 21. 6. 2017, 27. 6. 2016 pa je pooblaščenca za udeležbo na skupščini izdala navodilo za glasovanje z vsebino, kot je bila sprejeta na sejah uprave SDH. Na skupščini družbe je uprava SDH z dopisom z istega dne umaknila predlog za razširitev dnevnega reda s točkama, ki se nanašata na odpoklic in imenovanje 3 članov NS, čeprav za to ni imela podlage v sklepu o umiku, ki bi ga predhodno sprejela uprava SDH⁸⁵. Uprava SDH bi morala po enakem postopku, kot velja za sprejemanje odločitev glede članov NS družb s kapitalsko naložbo države, sprejeti odločitev o morebitni spremembi teh odločitev, zato bi morala biti tudi odločitev o umiku predloga za razširitev dnevnega reda skupščine družbe (PS) [REDACTED] (PS) sprejeta na seji uprave SDH. Ta odločitev namreč ni predstavljala zgolj formalne spremembe navodila za glasovanje, temveč vsebinsko odločitev o predlogih za člane NS te družbe. Uprava SDH je tudi ravnala v neskladju (PS) [REDACTED] (PS).
- Uprava SDH je 7. 2. 2017 zaradi izteka mandata članov NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) v letu 2017 zaprosila NS te družbe za kompetenčni profil kandidatov za člane NS, v nadaljevanju pa je kadrovske komisiji postopoma podala 10 naročil nominacijskega postopka⁸⁶. O kandidatih, obravnavanih na podlagi prvih 8 naročil, (PS) [REDACTED] (PS). Ugotovili smo, da je bil kandidat za člana NS (PS) [REDACTED] (PS), ki ga je uprava SDH kadrovske komisiji predlagala v zadnjem naročilu postopka, predviden tudi za predsednika skupščine družbe (PS) [REDACTED] (PS), partner v njegovi odvetniški družbi pa je bil v stiku z SDH glede vabila k oddaji ponudbe v zvezi z načrtovano posebno revizijo v (PS) [REDACTED] (PS).

⁸⁵ Na to vprašanje so opozorili tudi člani NS SDH na izredni seji 4. 7. 2016.

⁸⁶ Podrobneje o kandidacijskih postopkih v točki 2.3.

⁸⁷ Podrobneje o izvedbi naročila postopka v točki 2.3.2.3.2.i.

⁸⁸ Odvetnik, ki je bil predviden, da prevzame predsedovanje skupščini, je bil tudi delničar (PS) [REDACTED] (PS), kar bi lahko potencialno predstavljalo problem konflikta interesov.

⁸⁹ Ta pooblaščenec sicer ni bil naveden na navodilu za glasovanje z dne 29. 6. 2017.

Pojasnilo SDH

(PS) [REDACTED] (PS)

Ocenjujemo, da uprava SDH ni zagotovila preglednosti, ker o usklajevalnih sestankih SDH z odvetniško družbo oziroma o usklajevanju vsebine oziroma besedila nasprotnih predlogov z odvetniško družbo v upravljavski mapi ni dokazil. Uprava SDH tudi ni ravnala skrbno, ker pred sklenitvijo pogodbe z navedeno odvetniško družbo ter pripravo nasprotnih predlogov za skupščino ni presojala o tem, ali je pri kandidatu za člana NS (PS) [REDACTED] (PS) prišlo do konflikta interesov, čeprav je na potencialni konflikt interesov opozoril tudi kandidat sam. SDH na skupščini (PS) [REDACTED] (PS) 30. 6. 2017 ni podal nasprotnega predloga za imenovanje tega kandidata ali druge osebe za predsednika skupščine, čeprav je bil del plačila za svetovalne storitve vezan na to okoliščino. Opozarjamo tudi, da SDH tudi ni ravnal gospodarno, ker je v celotnem znesku plačal račun odvetniške družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki je vseboval tudi postavko (PS) [REDACTED] (PS) čeprav je sam kandidat predlagal, da ga SDH na skupščini družbe (PS) [REDACTED] (PS) ne predlaga za predsednika skupščine, kot je bilo predvideno v nasprotnih predlogih SDH za skupščino.

2.2.2.d V zvezi z usklajevanjem SDH s KAD o glasovalnih stališčih za skupščine družb (PS) [REDACTED] (PS) je KAD na SDH pošiljal navodila za glasovanje na skupščinah, v katerih je opredelil svoja stališča do predlogov sklepov, ki so jih podale družbe v gradivu ob sklicu skupščine. Ugotovili smo, da se v upravljavskih mapah teh družb ne nahajajo korespondenca ali dokazila o izvedenih sestankih s KAD v zvezi z usklajevanjem glasovalnih stališč na skupščinah⁹⁰, prav tako se v upravljavski mapi za družbo (PS) [REDACTED] (PS) ne nahaja navodilo za glasovanje za skupščino družbe, ki je potekala 28. 12. 2017. Ocenjujemo, da SDH ni ravnal pregledno, ker ni arhiviral elektronskih sporočil in druge dokumentacije, povezane z usklajevanjem glasovalnih stališč s KAD, saj arhiviranje zgolj navodil KAD za glasovanje na skupščinah, ne da bi SDH shranil tudi dokazila o pripadajoči komunikaciji s KAD, ne zagotavlja sledljivosti postopkov usklajevanja SDH s KAD ter ne omogoča preveritve, ali je SDH uresničeval glasovalne pravice KAD ob upoštevanju posebnosti in namena ustanovitve KAD, kot določa četrti odstavek 53. člena ZSDH-1.

Ugotovili smo tudi, da se je KAD v posameznih primerih opredelila tudi do nekaterih nasprotnih predlogov, ki jih je nameraval skupščini podati SDH. V primeru naložbe v družbo (PS) [REDACTED] (PS) je iz elektronske korespondence med upravljavko naložbe v družbo (PS) [REDACTED] (PS)

⁹⁰ Le pri enem navodilu za glasovanje je priložen dokument Glasovalni komentar in glasovalno stališče KAD.

in direktorico oddelka za upravljanje področja gospodarstva z dne 13. 5. 2016 razvidno, da KAD zaradi prekratkega časa pred izvedbo skupščine ni mogla izvesti notranjih postopkov, da bi se lahko opredelila do nasprotnega predloga SDH in da bi spremenila svoje glasovalno stališče. SDH je zato (v nasprotju z navodilom za glasovanje KAD) v imenu KAD glasoval za svoj nasprotni predlog, kar mu omogoča tudi sporazum, sklenjen med SDH in KAD. V primeru izvedbe skupščine družbe **(PS)** [REDACTED] **(PS)** 21. 4. 2017 je navodilo za glasovanje na skupščini te družbe KAD na SDH poslala že pred končno odločitvijo o nasprotnem predlogu SDH. KAD je 13. 4. 2017 pozvala SDH, naj ji sporoči, ali namerava na skupščini družbe **(PS)** [REDACTED] **(PS)** podati volilne predloge oziroma nasprotni predlog za izvolitev članov NS te družbe, saj informacije o tem potrebuje za izvedbo potrebnih postopkov, povezanih z oblikovanjem glasovalnih stališč KAD pri imenovanju kandidatov za člane NS te družbe. SDH KAD ni sporočil glasovalnih stališč pred izvedbo skupščine, temveč je na seji skupščine podal nasprotne volilne predloge glede kandidatov za člane NS⁹¹. Ocenjujemo, da SDH ni zadostil namenu določila četrtega odstavka 53. člena ZSDH-1, da SDH stališča usklajuje s KAD, pri čemer se upoštevajo posebnosti in namen ustanovitve KAD, saj se s KAD niti ni usklajeval.

2.3 Kandidacijski postopki za imenovanje članov NS družb

SDH mora v sklopu upravljanja naložb oblikovati dobro zasnovane in pregledne postopke akreditacije, nominacije in izbire kandidatov ali kandidatke za člane NS družb s kapitalsko naložbo ter skrbeti za njihovo izvajanje. V skladu z 21. členom ZSDH-1 mora SDH na skupščinah glasovati za imenovanje članov organov nadzora v družbah s kapitalsko naložbo po objektivnih merilih, ki so za vse kandidate enaka. Merili za izbiro in imenovanje kandidatov sta izključno strokovnost in izkušnost. SDH mora glasovati tako, da so NS družb s kapitalsko naložbo države kot celote sestavljeni iz članov, ki se medsebojno dopolnjujejo po strokovnem znanju in kompetencah. V NS morajo biti imenovani strokovnjaki za finance, korporativno upravljanje, poslovanje družbe in drugi strokovni profili, ki so potrebni za učinkovit nadzor glede na dejavnost, obseg poslovanja in druge lastnosti družb. Potrebne strokovne profile določijo NS družb s kapitalsko naložbo države v postopku priprave predlogov novih članov NS za skupščine. V skladu s tretjim in četrtem odstavkom 21. člena ZSDH-1 morajo kandidati za člana NS v družbi s kapitalsko naložbo države izpolnjevati pogoje, določene z ZGD-1 in ZSDH-1, hkrati pa je opredeljeno, za katere kandidate za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države SDH na skupščinah ne sme glasovati in katerim merilom (poleg meril, ki jih določa zakon, ki ureja gospodarske družbe) morajo zadostiti kandidati, za katere SDH lahko glasuje.

⁹¹ KAD je 2. 8. 2017 z dopisom Ministrstvo za finance opozorila, da se usklajevanje glasovalnih stališč z SDH, zlasti glede kandidatov za NS družb, ne izvaja v celoti, ter predlagala, da se zagotovi nemoteno usklajevanje glasovalnih stališč in da SDH KAD pravočasno posreduje predloge kandidatov, da bi se lahko izvedla preveritev njihove primernosti.

Kandidacijski postopek izvede kadrovska komisija, ki je skladno z 48. členom ZSDH-1 (obvezno) tričlansko posvetovalno telo uprave SDH⁹² in jo uprava SDH imenuje za obdobje 4 let. V skladu s 7. členom Politik upravljanja 1, 2, 3 in 4 je kadrovska komisija pri svojem delu samostojna in mora delovati nepristransko. Pregled dela kadrovske komisije v letih 2016 in 2017 predstavlja Tabela 9, shemo kandidacijskih postopkov pa prikazuje Priloga 2.

Tabela 9 Pregled dela kadrovske komisije v letih 2016 in 2017

Leto	Število sej	Število kandidacijskih postopkov
2016	29	42 naročil za kandidate NS v 30 družbah
2017	44	85 naročil za kandidate za NS (ali poslovodstvo) v 37 družbah

Vira: Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2016 in Letno poročilo o upravljanju kapitalskih naložb RS in SDH za leto 2017.

2.3.1 Ureditev kandidacijskih postopkov v notranjih aktih

Da bi ocenili, ali je SDH v svojih aktih opredelil objektivna merila ter kandidacijske postopke, ki zagotavljajo izbiro strokovnih in izkušenih članov NS, smo preverili:

- ali je SDH v notranjih aktih v zvezi s kandidacijskimi postopki opredelil ustrezne pogoje ter objektivna merila in postopke, ki preprečujejo subjektivno presojo in zunanje vplive;
- ali je SDH poskušal zagotoviti ustrezno sestavo glede na področja dela posameznih članov NS.

SDH je bil učinkovit, če je sprejel notranje akte, ki opredeljujejo ustrezne pogoje, objektivna merila ter naborni postopek, postopek akreditacije in nominacije kandidatov, upošteva zakonske zahteve in dobro prakso glede meril za člane NS ter sestave NS, in če kandidacijski postopki preprečujejo subjektivno presojo in zunanje vplive.

Uprava SDH je morala pri odločanju o izboru kandidatov upoštevati določbe ZGD-1, ZSDH-1 in priporočila Kodeksov 1, 2 in 3. Kandidacijski postopki so bili urejeni še v Politikah upravljanja 1 in 2 ter Pravilnikih o pogojih in merilih 1, 2 in 3, delovanje kadrovske komisije pa sta urejala Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2. Na podlagi 12. člena Politik upravljanja 1 in 2 je kandidacijski postopek predstavljal skupni pojem za vsa dejanja, ki jih opravi kadrovska komisija z namenom upravi SDH podati ustrezen predlog (nominacijo) kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države, in vselej obsega 3 vrste postopkov: naborni postopek, akreditacijski postopek (1. faza ocenjevanja) in nominacijski postopek (2. in 3. faza ocenjevanja). Merila, postopek ugotavljanja primernosti kandidatov in način delovanja kadrovske komisije se objavijo na spletni strani, ko jih določi in sprejme uprava SDH.

⁹² Kadrovska komisijo sestavljajo strokovnjaki korporativnega upravljanja, upravljanja človeških virov in delovanja NS. 1 član kadrovske komisije je lahko zaposlen v SDH, 2 pa sta zunanja strokovnjaka. Član kadrovske komisije ne sme biti član organov politične stranke, uprave SDH ali NS SDH in ne sme biti zaposlen v družbi, v kateri SDH upravlja kapitalsko naložbo.

2.3.1.a V letih 2016 in 2017 so na SDH v zvezi s kandidacijskimi postopki obstajale naslednje evidence, komunikacijske poti ter arhiv dokumentacije:

- (PS) [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED] (PS)

Pri pregledu ureditve postopkov in evidenc v notranjih aktih smo ugotovili naslednje pomanjkljivosti:

- Kljub temu da so se procesi dela z vzpostavitvijo Portala KK pomembno spremenili⁹³, SDH novemu načinu akreditiranja kandidatov in evidentiranja akreditiranih kandidatov ni prilagodil notranjih aktov in do 3. 4. 2018, ko je bil sprejet Pravilnik o pogojih in merilih 3⁹⁴, v nobenem od teh aktov vzpostavljeni Portal KK ni bil omenjen. SDH je sicer 6. 3. 2017 na svoji spletni strani objavil sporočilo za javnosti o uvedbi Portala KK in objavil Odprti javni poziv zainteresiranim posameznikom za člane NS družb v upravljanju za vpis v Evidenco akreditiranih kandidatov. Na svoji spletni strani je objavil tudi nekatera pojasnila o kandidacijskem postopku in navodila za uporabo Portala KK, vendar celotnega procesa akreditacije kandidatov⁹⁵, ki ga je po uvedbi Portala KK izvajal sekretar kadrovske komisije (v nadaljevanju: sekretar KK), ter avtomatičnega poteka akreditacije po enem letu ni uredil v notranjih aktih. Poleg tega prenos jasne zakonske pristojnosti za akreditacijo⁹⁶ s kadrovske komisije na sekretarja KK ni bil dopusten.

⁹³ Podrobneje v točkah 2.3.2.2.b, 2.3.2.2.c in 2.3.2.2.d.

⁹⁴ Šele Pravilnik o pogojih in merilih 3, sprejet 3. 4. 2018, se je na Portal KK zgolj na kratko skliceval, in sicer je v Prilogi I pravilnika pri navedbi seznama obveznih dokumentov za sodelovanje v postopku za vpis v Evidenco akreditiranih potencialnih kandidatov za člana organov nadzora navedeno: "Odprti javni poziv za vpis v Evidenco akreditiranih potencialnih kandidatov za člana organov nadzora, objavljen na spletnih straneh SDH, temelji na sistemu prijave kandidata prek programskega orodja Portal KK SDH oziroma na drug način, določen v 15.2.2. poglavju Politike upravljanja."

⁹⁵ Akreditacija kandidatov vključuje tudi vsebinsko presojo njihovih kompetenc oziroma stopnje izkušenosti na posameznem področju, kar izvede sekretar KK na podlagi vpisov in dokazil, ki jih v Portal KK vložijo kandidati.

⁹⁶ 21. člen ZSDH-1 določa, da je za akreditacijo in nominacijo pristojna kadrovska komisija skladno z 48. členom ZSDH-1, ta pa določa, da je kadrovska komisija posvetovalno telo uprave SDH, ki opravi izvedbene postopke pridobivanja kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države, postopke vrednotenja teh kandidatov in postopke njihove akreditacije.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 4. 3. 2020 sprejela Pravilnik o pogojih in merilih 4, v katerem je na novo opredelila, da je prijava potencialnega kandidata v postopek akreditacije mogoča le v elektronski obliki, in sicer prek Portala KK. V tem pravilniku je za vsako od faz kandidacijskega postopka določeno, na kakšen način se kandidat izreče oziroma dokaže izpolnjevanje pogojev⁹⁷, določena je tudi pristojnost sekretarja KK oziroma kadrovske komisije za izvedbo posamezne faze, med drugim, da kandidate, ki izpolnjujejo pogoje in merila, akreditira sekretar KK. Uprava SDH je 4. 3. 2020 sprejela tudi Poslovnik o delu kadrovske komisije 5, v katerem je na novo določila zadolžitve sekretarja KK in pristojnost kadrovske komisije za izvedbo kandidacijskih postopkov, glede evidence akreditiranih potencialnih kandidatov za člana organov nadzora pa je opredelila, da jo predstavlja Portal KK ter da je skrbnik Portala KK sekretar KK. SDH je na spletni strani objavil tudi novo različico Navodil za uporabo spletnega portala kadrovske komisije SDH, namenjenih kandidatom za člane NS.

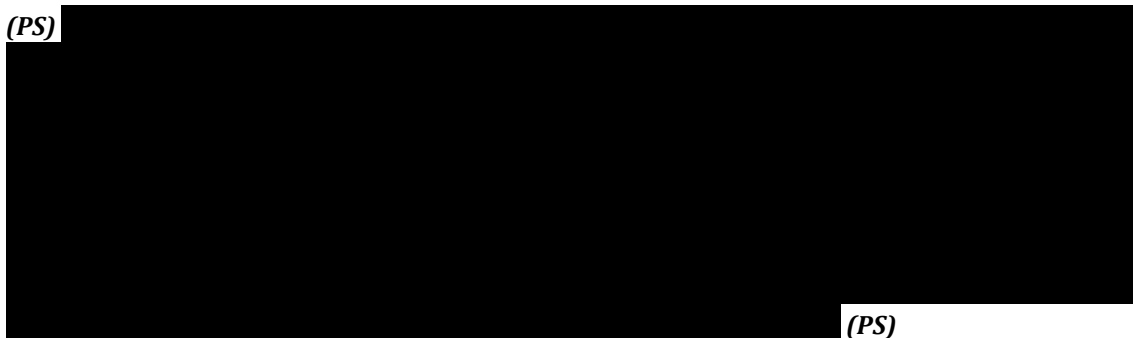
V septembru 2020 je bilo vzpostavljeno pravilo, ki izhaja iz zapisnika seje kadrovske komisije z dne 17. 9. 2020 in je bilo v letu 2021 vključeno v Poslovnik o delu kadrovske komisije 6 ter njegovo prilogo Navodila za delo sekretarja/namestnika sekretarja, da v Portal KK prijavljene kandidate, ki izpolnjujejo pogoje za vpis v Evidenco potencialnih kandidatov za člane NS, enkrat tedensko na seji akreditira kadrovska komisija. Podlaga za akreditacijo je poročilo o vlogah kandidatov za akreditacijo v Portalu KK, ki ga po preveritvi izpolnjevanja pogojev pripravi sekretar KK.

SDH je v letu 2021 v 20. členu osnutka Politike upravljanja 5 opredelil, da je akreditacija posameznega kandidata veljavna za obdobje 3 let od potrjene akreditacije, pri čemer je dolžan vsak akreditirani kandidat SDH nemudoma obvestiti o kakršnikoli spremembi svojih podatkov, navedenih v Portalu KK. Če se naknadno ugotovi, da akreditirani kandidat ne izpolnjuje več zakonskih pogojev oziroma splošnih meril za akreditacijo, se njegova akreditacija razveljavi.

- Določila glede evidenc kandidatov za člane NS (Evidenca akreditiranih posameznikov in Seznam vpisanih posameznikov) so bila vključena v Politiki upravljanja 1 in 2 in v Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2, vendar SDH v letih 2016 in 2017 v notranjih aktih ali delovnih navodilih ni podrobneje opredelil načina vodenja in vsebine teh evidenc⁹⁸, katerih namen je učinkovito in pregledno izvajanje akreditacijskih in nominacijskih postopkov kadrovske komisije in predstavljajo vir podatkov za iskanje kandidatov, ki se v primeru potrebe vključijo v obravnavo v okviru nominacijskega postopka.
- SDH tudi ni sprejel notranjih aktov, v katerih bi opredelil način dela kadrovske komisije na portalu za varno izmenjevanje datotek (PS) [REDACTED] (PS), saj sta Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2 opredeljevala le oddaljen dostop članov kadrovske komisije do evidence in seznama, glede pošiljanja vabil in gradiv za seje kadrovske komisije pa sta določala elektronsko pošto.

⁹⁷ Z ustreznimi izjavami in s predložitvijo ustreznih prilog elektronski prijavi v Portalu KK.

⁹⁸ Več o evidencah potencialnih oziroma akreditiranih kandidatov tudi v točkah 2.3.2.2.a in 2.3.2.2.b.

Pojasnilo SDH**(PS)****(PS)**

Ker SDH vodenja evidenc kandidatov za člane NS ter uporabe in načina uporabe Portala KK in aplikacije **(PS)** **(PS)** v letih 2016 in 2017 ni uredil v notranjih aktih⁹⁹, obstaja tveganje, da so se tudi iz tega razloga kandidacijski postopki vodili nepregledno, potencialni kandidati niso bili vedno obravnavani na enakopraven način in evidence kandidatov niso bile ažurno in sistematično vodene¹⁰⁰.

Ukrep SDH

V letu 2020 je bil Portal KK nadgrajen in posodobljen, tako da nudi boljšo podporo kadrovski komisiji, saj je bolj pregleden, možno je dodajanje pripomb, v njem se nahajajo dokumenti (naročila postopkov, zapisniki, nominacijska poročila). SDH je letu 2021 v Navodila za delo sekretarja KK/namestnika sekretarja KK (skrbnika Portala KK), ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 6, vključil tudi seznam evidenc aktivnosti kadrovske komisije, ki se vodijo v programu Excel, ter katere evidence se vodijo tudi v Portalu KK (naročila postopkov, zapisniki se kadrovske komisije, nominacijska poročila in aktualne zadeve, ki predstavlja evidenco aktualnih dokumentov, ki se nato briše). Prav tako iz Poslovnika o delu kadrovske komisije 6 izhaja, da evidenco potencialnih kandidatov za člane organov nadzora predstavlja Portal KK, iz osnutka Politike upravljanja 5 pa izhaja, da je ta evidenca namenjena uvrščanju potencialnih kandidatov v nominacijski postopek na podlagi vnaprej opredeljenih profilov.

Opozarjamo, da kljub delni opredelitvi postopkov, ki potekajo s pomočjo Portala KK, uprava SDH še vedno ni v nobenem sprejetem notranjem aktu celovito uredila vsebine Portala KK, in sicer različnih modulov, vsebine rubrik, opisa oziroma opredelitve posameznih pojmov (na primer statusa kandidata v Portalu KK), podlag za potrjevanje akreditacije v Portalu KK, različnih namenov vstopa v Portal KK, različnih možnosti dostopa do podatkov, vnosa ter urejanja podatkov za različne uporabnike (sekretar KK, uprava SDH, člani kadrovske komisije, kandidati, IT služba, zunanji uporabniki – revizorji, pooblaščenec za skladnost in integriteto), možnosti priprave izpisov in poročil in podobno.

⁹⁹ Navodila za uporabo spletnega portala kadrovske komisije SDH so namenjena kandidatom za člane NS in ne vsebujejo opredelitve celotne vsebine Portala KK ter navodil sekretarju in kadrovski komisiji za delo v Portalu KK.

¹⁰⁰ Več v točki 2.3.2.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj sprejme ali dopolni notranje akte, v katerih bo celovito uredil vsebino evidence akreditiranih potencialnih kandidatov za člane NS (Portal KK), in sicer različne module, vsebine rubrik, opise oziroma opredelitve posameznih pojmov (na primer status kandidata v Portalu KK), podlage za potrjevanje akreditacije v Portalu KK, različne namene vstopa v Portal KK, različne možnosti dostopa do podatkov, vnosa ter urejanja podatkov za različne uporabnike (sekretar KK, uprava SDH, člani kadrovske komisije, kandidati, IT služba, zunanji uporabniki – revizorji, pooblaščenec za skladnost in integriteto), možnosti priprave izpisov in poročil.

2.3.1.b Pogoji in merila, ki jih mora potencialni kandidat izpolnjevati v posamezni fazi ocenjevanja, ter dokazila, ki jih mora predložiti v posamezni fazi, so predpisani v tretjem in četrtem odstavku 21. člena ZSDH-1 in v notranjih aktih SDH (Politika upravljanja, Pravilniki o pogojih in merilih 1, 2 in 3), s katerimi je SDH opredelil merila za ugotavljanje in vrednotenje primernosti kandidatov. Ugotovili smo, da SDH v letih 2016 in 2017 v notranjih aktih ni podrobneje uredil načina in kriterijev za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev in meril, ki so jih morali izpolnjevati kandidati za člane NS in so določeni v drugem, tretjem in četrtem odstavku 21. člena ZSDH-1. Zato kadrovska komisija v letih 2016 in 2017 ni imela predpisanih natančnih kriterijev za presojo izpolnjevanja navedenih pogojev, za vrednotenje odgovorov, ki so jih na intervjujih podali kandidati, ter za presojo predloženih dokazil o izpolnjevanju pogojev za člane NS. SDH s tem tudi ni zagotovil podlag za ocenjevanje kandidatov po objektivnih merilih, ki bi bila za vse kandidate enaka, kot določa prvi odstavek 21. člena ZSDH-1, ter ni zagotovil podlag za enakopravno obravnavo vseh kandidatov za člane NS ter objektivnosti in preglednosti kandidacijskih postopkov, kot to zahteva peti odstavek 21. člena ZSDH-1.

Ukrep SDH

SDH je v Pravilnikih o pogojih in merilih 3, 4 in 5 podrobneje določil merila za presojo izpolnjevanja posameznih pogojev iz drugega, tretjega in četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1. Določeni so bili kriteriji za presojo, v katerih primerih potencialni kandidati v celoti ali deloma izpolnjujejo oziroma ne izpolnjujejo meril osebnih integritete in poslovne etičnosti, poslovne uspešnosti in ugleda, strokovnosti in izkušenosti, poznavanja pravic in obveznosti članov NS, konflikta interesa in časovne razpoložljivosti, sposobnosti timskega dela¹⁰¹.

2.3.1.c ZSDH-1 v šesti alineji četrtega odstavka 21. člena določa, da kandidati znanje o poznavanju pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS dokazujejo s potrdilom o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS. Ugotovili smo:

- v nobenem predpisu ali aktu SDH ni določeno, kdo izvaja izobraževanje in izdaja taka potrdila ter kakšna potrdila so veljavna;

¹⁰¹ Podrobneje v točki 2.3.2.3.2.

- kadrovska komisija je glede tega pogoja izražala stališča in je v več nominacijskih poročilih opozorila na to vprašanje, na možnost neenakopravnega obravnavanja kandidatov pri upoštevanju tovrstnih dokazil pa je z dopisom 23. 1. 2017 opozorila tudi ena od družb, ki je pridobila licenco za izobraževanje kandidatov in je sklenila pogodbo z Ministrstvom za gospodarstvo v zvezi z izvajanjem pridobljene licence¹⁰²;
- pri dokazovanju zahtevanega znanja kadrovska komisija ni vseh kandidatov obravnavala enakopravno, saj je kljub določbi šeste alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 dopustila, da nekateri kandidati niso predložili potrdil, kljub temu pa so bili nekateri od njih na skupščinah družb tudi izvoljeni za člane NS¹⁰³.

Pojasnilo SDH

ZSDH-1 ne določa, da mora potrdilo izdati ena od institucij, ki izvajajo izobraževanja za nadzornike, temveč je v ZSDH-1 beseda "potrdilo" napisana z malo začetnico, kar pomeni generičen izraz oziroma lahko predstavlja vsako listino, ki potrjuje neko dejstvo, lahko bi se imenovalo tudi drugače. ZSDH-1 tudi ne določa niti vsebine potrdila niti obsega poznavanja pravic in obveznosti članov NS, zato bi lahko bilo potrdilo tudi drugačno od potrdil, ki jih izdajajo Združenje nadzornikov Slovenije in družbi Nebra, d. o. o. ter Planet GV d. o. o. SDH od Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo ali od drugih institucij ni pridobil nobenih pravnih mnenj glede navedenih potrdil, saj bi bila edina merodajna obvezna razlaga ZSDH-1, sprejeta v Državnem zboru Republike Slovenije. Prav tako ni pridobil notranjih pravnih mnenj in ni predlagal spremembe ZSDH-1 v tem delu, predlog spremembe Pravilnika o pogojih in merilih pa je pregledala in potrdila pravna služba SDH. Uprava SDH je članom kadrovske komisije sproti dajala navodila glede upoštevanja tega pogoja, na primer da se na obveznost predložitve potrdila gleda "mehkeje", če je na primer kandidat že več let član NS velike družbe, saj se šteje, da tovrstna znanja ima. Kadrovska komisija se je odločila, da na podlagi svojih znanj in informacij oceni kandidate, pri čemer je sledila namenu zakona – da so kandidati seznanjeni s pristojnostmi in obveznostmi članov NS. Potrdila o tridnevnem izobraževanju, kjer ni zaključnega preizkusa znanja, imajo manjšo težo, kot na primer doktorat, kot je bilo v primeru enega kandidata, zato je ocenila, da lahko potrdila o pridobljenem znanstvenem doktorskem ali magistrskem nazivu zadoščajo za izpolnitev tega pogoja. Pri tujcih ni bilo mogoče zahtevati, da opravijo izobraževanje v slovenskem jeziku, zato je kadrovska komisija postopoma zavzela stališče, da se za veljavno potrdilo šteje listina, iz katere izhaja, da je kandidat (tujec) član NS primerljive družbe v tujini. To je veljalo zlasti za nemške družbe, kjer je pravna ureditev podobna kot pri nas; štelo se je, da so izkušnje iz takih NS enakovredne ali vsaj primerljive znanju, ki ga slovenski kandidati pridobijo s potrdilom, ki ga izdajo Združenje nadzornikov Slovenije ali družbi Nebra, d. o. o. in Planet GV d. o. o.

Ugotovili smo, da je SDH glede šeste alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 že v letu 2014 pridobil pravno mnenje zunanjega izvajalca, iz katerega izhaja, da navedene določbe ni smiselno razlagati tako restriktivno, da bi kandidati samo z namenskimi potrdili dokazovali izpolnjevanje tega pogoja, temveč je treba pojem "potrdilo" razlagati širše oziroma kot kakršnokoli listino, ki verodostojno izkazuje kandidatova znanja in izkušnje na zahtevanih področjih, vsebinska presoja tovrstnega širokega nabora

¹⁰² Družba (PS) [redacted] (PS) je opozorila SDH na to, da imajo poleg (PS) [redacted] (PS) pridobljeno licenco za izobraževanje kandidatov tudi (PS) [redacted] (PS) in drugi ter da pričakuje, da SDH pri imenovanjih kandidatov obravnava vse kandidate enakopravno in enakovredno, zlasti ker naj bi zaposleni na (PS) [redacted] (PS) dajali zavajajoče informacije in napotila.

¹⁰³ Podrobneje v točkah 2.3.2.3.2.i in 2.3.2.3.2.j.

listin pa je naloga kadrovske komisije SDH in uprave SDH. Kljub temu je SDH kot ustrezna upošteval potrdila, ki jih izdajajo 3 izobraževalne družbe, ki so za to v preteklosti pridobile tudi licence Ministrstva za gospodarstvo. Hkrati je SDH kandidate neenotno obravnaval, saj je pri nekaterih kandidatih kot ustrezno upošteval tudi, če so imeli izobrazbo, s katero so pridobili ustrezna znanja, ali pa je pri nekaterih kandidatih, ki so bili tujci, upošteval njihove izkušnje pri delu v NS drugih družb. Uprava SDH v zvezi z neenotnim izvrševanjem določbe šeste alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 in dvomi glede potrdil o usposobljenosti za člane NS, na katere je opozarjala kadrovska komisija:

- ni pridobila pojasnil, pravnih mnenj ali stališč Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo, Ministrstva za finance, vlade¹⁰⁴ ali avtentične razlage Državnega zbora Republike Slovenije, da bi lahko razjasnila dvome in bi lahko kadrovska komisija jasno in v skladu z namenom te določbe v ZSDH-1 ocenjevala izpolnjevanje pogoja glede usposobljenosti po 21. členu ZSDH-1 za posamezne kandidate;
- ni podala predloga za spremembo ZSDH-1 v tem delu;
- ni dala (pisnih) navodil kadrovski komisiji in ni vključila navedene problematike v notranje akte, s katerimi bi vzpostavila bolj jasna pravila glede dokazovanja znanja o pristojnostih, odgovornostih in delovanju NS.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 3. 4. 2018 sprejela Pravilnik o pogojih in merilih 3 (enaka določila so tudi v Pravilnikih o pogojih in merilih 4 in 5), v okviru katerega je na novo in bolj podrobno opredelila merilo poznavanja pravic in obveznosti članov NS, in sicer:

- šteje se, da potencialni kandidat izpolnjuje merilo v celoti, če se izkaže s certifikatom Združenja nadzornikov Slovenije ali s potrdilom o udeležbi na izobraževanju za člane NS ali opravljenem preizkusu znanja, izdanem s strani ustanove, registrirane za opravljanje tovrstne izobraževalne dejavnosti;
- za potencialne kandidate, ki so tuji državljani, je določeno, da lahko potencialni kandidat, ki je tuji državljan in ki izkazuje dolgoletno udejstvovanje na zadevnem področju v tujini, izpolnjevanje merila poznavanja pravic in obveznosti članov NS izkazuje z uspešnim in dalj časa trajajočim članstvom v NS tujih gospodarskih družb, pri čemer se mora potencialni kandidat izkazati s pisnim potrdilom, da je bil oziroma je član NS tuje/ih gospodarskih družb z izpiskom iz poslovnih oziroma sodnih registrov ali potrdilom gospodarske družbe, v kateri je bil član NS, kadrovska komisija pa še preveri razumevanje vloge člana NS v kontinentalnih pravnih sistemih;
- ne glede na zgoraj navedeno kadrovska komisija lahko oceni, da potencialni kandidat merila ne izpolnjuje, če iz njegovih dejanj ali odgovorov na razgovoru jasno izhaja, da ne razume vloge, pravic in obveznosti članov NS.

Kadrovska komisija je 17. 9. 2020 sprejela sklep, s katerim je zaprosila upravo SDH, da pri pristojnem organu pridobi vsebinsko tolmačenje določbe šeste alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 in po potrebi pristojnemu ministrstvu predlaga spremembo te določbe. Kadrovska komisija je upravo SDH

¹⁰⁴ Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo je v letih 2005 in 2006 izvedlo postopke za sklenitev pogodb o izvedbi programa izobraževanja za pridobitev potrdila o usposobljenosti za člana NS ali upravnih odborov družb, Ministrstvo za finance pa je pristojno za pripravo predloga ZSDH-1.

prosila tudi za pridobitev dokumenta, s katerim je pristojni organ imenoval oziroma podelil licence izobraževalnim ustanovam, ki izvajajo izobraževanja za nadzornike in izdajajo potrdila, za pridobitev mnenja, kako se pridobivanje potrdil uredi za tujce, oziroma za informacijo, katere izobraževalne ustanove v tujini izdajajo enakovredna veljavna potrdila oziroma ali je možno izobraževanje in pridobitev potrdila za tujce preko on-line aplikacij.

Ugotavljamo, da določilo Pravilnikov o pogojih in merilih 3, 4 in 5, s katerim je SDH uredil merilo za ocenjevanje poznavanja pravic in obveznosti članov NS:

- ni v skladu s šesto alinejo četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1, ki ne vsebuje določil o posebni obravnavi potencialnih kandidatov, ki niso slovenski državljani, temveč vse kandidate obravnava enakopravno, saj izrecno določa, da se poznavanje pravic in obveznosti članov NS dokazuje s potrdilom o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS;
- ne zagotavlja enakopravne obravnave kandidatov, ki so slovenski državljani, in kandidatov, ki so tuji državljani, saj pri slednjih predvideva (poleg pisnih potrdil) tudi ustno preverjanje razumevanja vloge člana NS v kontinentalnih sistemih, medtem ko za slovenske državljane ni predvideno ustno preverjanje znanja; hkrati od slovenskih državljanov zahteva predložitev potrdila ustrezne izobraževalne institucije, medtem ko za tuje državljane zadošča potrdilo gospodarske družbe o tem, da je (bil) član NS, pri čemer niso opredeljeni pogoji glede velikosti gospodarske družbe, države in pravnega sistema, v katerem deluje, ter kriteriji za presojo uspešnosti opravljanja funkcije in zadostnosti trajanja članstva v NS družbe; prav tako ni opredeljena pravna podlaga, na podlagi katere jih kadrovska komisija opredeli kot tujce¹⁰⁵, oziroma ne opredeljuje pogojev za kandidate, ki so slovenski državljani ter delajo in bivajo v tujini;
- ne opredeljuje natančno, katere so "ustanove, registrirane za opravljanje tovrstne izobraževalne dejavnosti".

Priporočilo

SDH priporočamo, naj pristojno ministrstvo seznani s problematiko in ga zaprosi za opredelitev glede podlag za ocenjevanje izpolnjevanja zakonskega pogoja glede poznavanja pravic in obveznosti člana NS oziroma za presojo izpolnjevanja pogoja o predložitvi potrdila o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS, tako da bo bolj jasno opredeljen način dokazovanja poznavanja pravic in dolžnosti članov NS (tako za državljane RS kot za tuje državljane) in odpravljeno tveganje diskriminatorne obravnave kandidatov za člane NS.

¹⁰⁵ Na primer v skladu z opredelitvijo tujcev, kot jo določa Zakon o tujcih (Uradni list RS, št. 1/18 – uradno prečiščeno besedilo in 9/18).

2.3.2 Izvedba kandidacijskih postopkov

Da bi ocenili, ali je SDH kandidacijske postopke izvajal na objektivni in nediskriminatorni, pregleden in sledljiv način ter v skladu z notranjimi akti, smo preverili:

- ali so bili kandidacijski postopki izvedeni na utemeljenih podlagah, objektivno in nediskriminatorno;
- ali je SDH izvedel postopke za izbor neodvisnih, strokovnih in izkušenih članov NS, ki izpolnjujejo zahtevane pogoje, in pri tem zagotovil pričakovano sestavo NS;
- ali je SDH popolno dokumentiral in arhiviral dokumente o izvedenih kandidacijskih postopkih;
- ali je SDH pri odločanju o kandidatih upošteval načelo neodvisnosti od stališč državnih organov, vlade ali drugih subjektov;
- ali je SDH vzpostavil zadostne notranje kontrole, ki bi preprečevale nastanek ali zagotovile odkrivanje nastalih nepravilnosti v kandidacijskih postopkih.

SDH je bil učinkovit, če je kandidacijske postopke izvedel na utemeljenih podlagah, objektivno in nediskriminatorno, če je izvedel postopke za izbor neodvisnih, strokovnih in izkušenih članov NS, ki izpolnjujejo zahtevane pogoje, in je pri tem zagotovil pričakovano sestavo NS, če je popolno dokumentiral in arhiviral dokumente o izvedenih kandidacijskih postopkih in če je bilo pri odločanju o kandidatih upoštevano načelo neodvisnosti od stališč državnih organov, vlade ali drugih subjektov.

2.3.2.1 Naborni postopek

Naborni postopek je predhodni postopek v razmerju do akreditacijskega postopka. Namenjen je pridobivanju kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države. Naborne poti so lahko splošne ali posebne.

Splošne naborne poti niso povezane s kadrovsko potrebo v zvezi z NS konkretne družbe, ampak so namenjene pritegnitvi kandidatov v sistem akreditacije in vpis v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države. To sta odprti javni poziv za akreditacijo, objavljen na javnih spletnih straneh SDH¹⁰⁶, in splošni javni poziv za akreditacijo prek tiskanih ali internetnih medijev na nacionalni ali mednarodni ravni. Potencialni kandidati lahko vložijo standardizirano prijavo ali se vpišejo v Evidenco akreditiranih kandidatov za NS družb v upravljanju SDH prek Portala KK.

Posebne naborne poti so povezane s kadrovsko potrebo za NS konkretne družbe. To so oglas in javni poziv, objavljen na javnih spletnih straneh SDH s prilagojenimi specifičnimi zahtevami profila¹⁰⁷, nabor članov uprave SDH, kandidati, ki jih v sklicu skupščine predlaga NS družbe ali jih predlaga drug delničar oziroma družbenik. V nekaterih primerih so bili predlagatelji kandidatov tudi drugi upravičeni predlagatelji, na primer KAD ali ministrstva v skladu s posebnimi zakoni. Kadrovska

¹⁰⁶ Kot obliko splošne naborne poti je uprava SDH 6. 3. 2017 objavila Odprti javni poziv zainteresiranim posameznikom za vpis v Evidenco akreditiranih kandidatov za NS družb v upravljanju SDH.

¹⁰⁷ SDH je v letih 2016 in 2017 objavil 2 taka javna poziva.

komisija je izvedla postopek na enak način, kot če bi kandidata predlagala uprava SDH, ne glede na predlagatelja posameznega kandidata.

V skladu s petim odstavkom 21. člena ZSDH-1 morata akreditacijski in nominacijski postopek temeljiti na objektivnosti in preglednosti ter morata zagotavljati sledljivost načina pridobivanja kandidatov in tudi omogočati ugotavljanje, kdo je posameznega kandidata povabil ali predlagal.

Uprava SDH je kadrovske komisiji v naročilih postopkov navedla način pridobivanja potencialnih kandidatov (naborno pot), pri čemer je lahko navedla eno ali več nabornih poti, ki se uporabijo. Uprava SDH je v skoraj polovici naročil postopkov podala seznam dodatno predlaganih kandidatov.

Pojasnilo SDH

Uprava SDH je imela dostop do Portala KK in do vseh evidenc kadrovske komisije, vendar teh poti za iskanje potencialnih kandidatov, ki jih je predlagala v naročilih postopkov, ni vedno uporabljala. Uprava je kandidate za posamezne nominacijske postopke predlagala tudi na podlagi pozitivnih izkušenj in poznavanja kandidatov prek njihovega delovanja v NS družb ali prek poslovnega sodelovanja.

2.3.2.1.a Ugotovili smo, da je uprava SDH v več primerih naročil postopkov sama določila kandidate za člane NS in kadrovske komisije ni podala možnosti za to, da bi tudi kadrovska komisija podala svoje predloge kandidatov ali da bi za iskanje kandidatov uporabila bazo akreditiranih kandidatov. Zaradi tega v teh postopkih niso bili predlagani kandidati s strani kadrovske komisije SDH, čeprav je zajem kandidatov za morebitno uvrstitev v nominacijski postopek glavni namen obstoja Evidence akreditiranih kandidatov. Kadrovska komisija je 28. 6. 2017 in 3. 7. 2017 sprejela tudi sklepe, v katerih je ugotavljala, da je uprava SDH pri naročilih postopkov izpustila kadrovske komisije kot upravičenega predlagatelja oziroma naborno pot, zaradi česar kandidati s strani kadrovske komisije v teh postopkih niso bili predlagani.

S tem je uprava SDH omejila izvedbo predpisanega postopka iskanja kandidatov in je zožila nabor potencialnih kandidatov, ki jih je obravnavala kadrovska komisija v nominacijskih postopkih. Kadrovska komisija bi sicer lahko poleg tistih, ki jih je predlagala uprava SDH, poiskala dodatne kandidate v Evidence akreditiranih kandidatov in Seznamu vpisanih posameznikov oziroma v Portalu KK in bi tako prispevala k čim širšemu naboru kandidatov za uvrstitev v posamezne nominacijske postopke.

Ukrep SDH

Osnutek Politike upravljanja 5 v 21. členu določa, da lahko na obrazcu naročila nominacijskega postopka uprava ali člani uprave SDH predlagajo potencialne kandidate za uvrstitev v kandidacijski postopek, ki morajo v bistvenem ustrezati iskanemu profilu in morajo biti praviloma akreditirani na podlagi splošne naborne poti ter vpisani v evidenco akreditiranih potencialnih kandidatov. V nominacijski postopek se vselej uvrstijo potencialni kandidati, ki so predlagani v sklicu skupščine, te kandidate se v naročilu nominacijskega postopka napiše v svojo rubriko. Prav tako potencialne kandidate iz splošne naborne poti v nominacijski postopek uvršča tudi kadrovska komisija po svoji strokovni presoji, pri čemer mora upoštevati v naročilu nominacijskega postopka vnaprej opredeljene profile.

2.3.2.1.b Ugotovili smo, da evidenci nejavnih stikov Sledljivost in Register nejavnih stikov, ki ju vodi pooblaščenec za skladnost poslovanja in integriteto, nista zagotavljali sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi in drugimi osebami javnega prava, kot določata drugi odstavek 7. člena ZSDH-1 ter tretji odstavek 57. člena ZSDH-1. Na podlagi njune vsebine ni bilo mogoče preveriti, ali so bili predlogi za potencialne kandidate, ki jih je uprava SDH navedla na naročilih postopka, del komunikacije uprave SDH z državnimi organi in drugimi osebami javnega prava in njihovih morebitnih navodil ali so morebiti predstavljali lobistični stik¹⁰⁸. S tem SDH tudi ni zagotovil preglednosti pri sprejemanju odločitev ter pri zagotavljanju odgovornosti in sledljivosti morebitnih poskusov nejavnih vplivov na odločitve organov SDH, tako v komunikaciji z državnimi organi in drugimi osebami javnega prava kot s predstavniki ali člani političnih strank ali osebo, ki nastopa v njunem imenu, ter funkcionarji izvršilne ali zakonodajne veje oblasti, če takšni odnosi ne spadajo v redno uresničevanje njihovih zakonskih pristojnosti v razmerju do SDH. Ocenjujemo, da to tudi ni prispevalo k doseganju namena ZSDH-1, navedenega v drugem odstavku 1. člena ZSDH, ki se nanaša na ločitev funkcije države kot lastnice kapitalskih naložb od drugih funkcij države ter na uveljavljanje ukrepov, ki omejujejo tveganja za korupcijo ter druga neetična in nedovoljena ravnanja in vplivanja in ki krepijo skladnost poslovanja, sledljivost in odgovornost pri sprejemanju odločitev.

Ukrep SDH

SDH je v Navodilu o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi ter drugimi osebami javnega prava z dne 22. 9. 2020 dopolnil vsebino obrazca za poročanje, in sicer je dodana nova rubrika o vsebini komunikacije (stolpec Tema sestanka oziroma komunikacije).

Opozarjamo, da morajo zavezanci o temi sestanka oziroma vsebini komunikacije z državnimi organi in drugimi osebami javnega prava poročati dovolj natančno, da bo mogoče ugotoviti, ali je komunikacija potekala tudi v zvezi s predlogi za potencialne kandidate za člane NS družb, poročati pa morajo tudi o morebitnih prejetih navodilih ali drugih vplivih na odločanje organov SDH glede predlogov za potencialne kandidate za člane NS.

2.3.2.2 Akreditacijski postopek

Namen akreditacijskega postopka je ugotavljanje, ali potencialni kandidati izpolnjujejo zakonske pogoje za člana NS in splošna merila za akreditacijo, ter vpis potencialnih kandidatov, ki jih izpolnjujejo, v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov, ki jo kot splošen vir za uvrščanje potencialnih kandidatov v nominacijski postopek uporabljata kadrovska komisija in uprava SDH. Akreditacijski postopek se zaključi z akreditacijo ali zavrnitvijo akreditacije. Za akreditacijo in nominacijo je pristojna kadrovska komisija, ki opravi izvedbene postopke pridobivanja kandidatov za člane NS, postopke vrednotenja teh kandidatov in postopke njihove akreditacije. Kadrovska komisija potencialnega kandidata akreditira, če ta glede na podatke oziroma dokumentacijo (dokazila), ki so na voljo v akreditacijskem postopku, izpolnjuje zakonske pogoje za člana NS in merila, kot je to predpisano s Pravilnikom o pogojih in merilih.

¹⁰⁸ Člani kadrovske komisije so v letih 2016 in 2017 zgolj enkrat podali izjave na podlagi tretjega odstavka 57. člena ZSDH-1.

2.3.2.2.a Poslovnik o delu kadrovske komisije 2, ki je bil sprejet 4. 10. 2016, je na novo določil, da uprava SDH zagotovi kadrovski komisiji ažurnost "[...] Seznama vpisanih posameznikov in delovanje Evidence akreditiranih kandidatov, ki sta kadrovski komisiji na razpolago po prejetju naročila postopka in ki ju SDH s sredstvi informacijske tehnologije na elektronskem nosilcu vzdržuje in dopolnjuje oziroma spreminja [...]". V letih 2016 in 2017 je SDH vodil naslednje evidence kandidatov:

- SDH je pred vzpostavitvijo Portala KK v programu Excel vodil seznam vseh prijavljenih kandidatov, ki je poleg osebnih podatkov kandidatov vseboval podatke o izobrazbi, poklicu, prejšnjih in trenutni zaposlitvi, kompetencah in interesnih področjih kandidatov;
- po vzpostavitvi Portala KK v letu 2017 je evidenca predstavljala seznam oziroma izpis vseh kandidatov, registriranih v Portal KK, ter je obsegala tudi seznam kandidatov, ki jim je bila zavrnjena akreditacija oziroma jim je potekla.

Na podlagi javnih pozivov za prijavo kandidatov za NS družb Telekom Slovenije in NLB, ki sta bila objavljena v letu 2016, so bili pripravljeni tudi seznamami prispelih prijav kandidatov, ki sta jih obravnavali kadrovska komisija in uprava SDH ter jih je uprava SDH na njegovo zahtevo predložila NS SDH v okviru Poročila o kriterijih in merilih za kadrovanja v NS, ki ga je NS obravnaval 30. 6. 2016.

Ugotovili smo, da SDH v letih 2016 in 2017 ni zagotovil preglednosti postopkov akreditacije, ker ni zagotovil pravočasnosti in popolnosti vnosov ter posledično ni zagotovil popolnih in ustreznih evidenc, ki predstavljajo vir podatkov o potencialnih kandidatih in iz katerih bi lahko uprava SDH in kadrovska komisija črpali nabor potencialnih kandidatov za uvrščanje v nominacijske postopke. V zvezi z evidenco kandidatov, vzpostavljeno pred vzpostavitvijo Portala KK, smo namreč ugotovili, da ni bila popolna, saj vanjo niso bili vpisani podatki o veljavnosti akreditacije ter o morebitnem poteku ali zavrnitvi akreditacije. Evidenca tudi ni vključevala podrobnejših podatkov o izpolnjevanju pogojev za akreditacijo, na primer podatka o predložitvi dokazil o izobrazbi in o usposabljanju za člana NS, morebitnih konfliktih interesov ter izpolnjevanju drugih pogojev v skladu z 255. in 273. členom ZGD-1 ter 21. členom ZSDH-1. Prav tako v nobeno od evidenc (pred vzpostavitvijo in po vzpostavitvi Portala KK) niso bili vpisani vsi kandidati, ki so bili akreditirani, saj je ob podaji predloga potencialnih kandidatov za nominacijski postopek (v naročilu postopka) uprava SDH v nekaterih primerih predlagala kandidate, ki niso bili akreditirani že pred pripravo naročila postopka in niso bili vpisani v evidenco akreditiranih kandidatov. V takem primeru je kadrovska komisija kandidate, če so izpolnjevali pogoje in merila za akreditacijo, pred uvedbo Portala KK s sklepom akreditirala na seji kadrovske komisije, kar je bilo tudi zabeleženo v zapisniku seje kadrovske komisije. Po uveljavitvi Portala KK je za kandidate, ki so se vpisali v Portal KK, akreditacijo v Portalu KK potrjeval sekretar KK, za del kandidatov, za katere je bil izveden nominacijski postopek, pa ni sledi o tem, da bi bili akreditirani. Politike upravljanja 2, 3 in 4¹⁰⁹ dopuščajo možnost, da se kandidat ne vpiše v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov, če kandidat to zahteva, odločitev o akreditaciji pa bi v teh primerih obsegala le ugotovitev, da potencialni kandidat izpolnjuje pogoje in merila za akreditacijo. Akreditacija teh kandidatov ali ugotovitev, da potencialni kandidat izpolnjuje pogoje in merila za akreditacijo, ni bila zabeležena v zapisniku seje kadrovske komisije, prav tako o takih kandidatih SDH ni vodil posebne evidence.

¹⁰⁹ Določa tudi, da je akreditacija obvezna tudi v primeru, če se uporabijo posebne naborne poti, pri čemer se lahko odločitev o akreditaciji sprejme znotraj nominacijskega postopka.

Pojasnilo SDH

Kandidate, ki se po uveljavitvi Portala KK niso vpisali v Portal KK, je akreditirala kadrovska komisija na seji, vendar seznama kandidatov z veljavno akreditacijo na dan 31. 12. 2017, ki niso bili vpisani v Portal KK, kadrovska komisija SDH ni vodila ločeno.

Kadrovska komisija ni dosledno skrbela za vpis vseh novo akreditiranih kandidatov v Evidenco akreditiranih kandidatov, s čimer ni zagotovila njene popolnosti, čeprav je na podlagi prvega odstavka 21. člena Politik upravljanja 1 in 2 za kadrovske komisije in upravo SDH predstavljala splošen vir za uvrščanje potencialnih kandidatov v nominacijski postopek. Ker morebitne akreditacije kandidatov, ki so zahtevali, da se jih ne vpiše v Evidenco akreditiranih potencialnih kandidatov, ni dosledno zabeležila v zapisnikih sej kadrovske komisije, tudi ni zagotovila preglednosti postopka akreditacije.

Ukrep SDH

V letu 2019 je bila uveljavljena praksa, razvidna iz zapisnikov sej kadrovske komisije, da se akreditirani kandidati izven Portala KK le vpišejo v zapisnik seje komisije (akreditirajo se neposredno na seji na zapisnik), zapisnik seje kadrovske komisije povzema tudi razlog za tak način obravnave kandidata (na primer, kandidat iz tujine kot tujec ni imel možnosti prijave v Portal KK). Vzpostavljena je bila tudi evidenca kandidatov, akreditiranih na seji kadrovske komisije, v katero so se vpisovali kandidati, ki niso bili akreditirani prek Portala KK, in morebitni razlogi za to, na primer da je kandidat ocenjeval, da ni potrebe po akreditaciji prek Portala KK, ali da je kandidat živel v tujini in ni imel možnosti, da bi se v Portal KK vpisal osebno na sedežu SDH ali bi se vpisal sam.

V 16. členu osnutka Politike upravljanja 5 je tudi določeno, da je akreditacija obvezna tudi v primeru, če se uporabijo posebne naborne poti, pri čemer se lahko odločitev o akreditaciji sprejme šele v fazi nominacijskega postopka, o čemer se naredi uradni zaznamek, o kandidatih, akreditiranih v nominacijskem postopku, pa se vodi ločena evidenca. Izjemoma vpis v Portal KK ni obvezen za kandidate, za katere kadrovska komisija oceni, da imajo za to utemeljene razloge (na primer tuji kandidati zaradi jezikovnih ovir). V tem primeru odločitev kadrovske komisije o akreditaciji obsega le ugotovitev, da potencialni kandidat izpolnjuje pogoje in merila za akreditacijo, kandidata pa se ne vodi v evidenci akreditiranih potencialnih kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države.

2.3.2.2.b SDH je v marcu leta 2017 vzpostavil Portal KK, namenjen akreditaciji kandidatov in vpisu kandidatov v evidenco akreditiranih kandidatov. Pri pripravi spletne poslovne rešitve (spletnega portala) je sodeloval zunanji izvajalec, tehnična specifikacija pa je bila pripravljena na SDH. SDH je 6. 3. 2017 objavil Odprti javni poziv zainteresiranim posameznikom za člane NS družb v upravljanju za vpis v Evidenco akreditiranih kandidatov, dne 9. 10. 2017 pa je na podlagi predloga kadrovske komisije, ki ga je podala na podlagi analize profila akreditiranih kandidatov, objavil še Odprti javni poziv zainteresiranim posameznikom za člane NS družb v upravljanju Slovenskega državnega holdinga, d. d.¹¹⁰. V zvezi z vzpostavitvijo Portala KK smo ugotovili:

- Iz primerjave tehnične specifikacije za vzpostavitev Portala KK in vpogleda v Portal KK je razvidno, da Portal KK ne omogoča vseh funkcij, ki so bile prvotno predvidene.

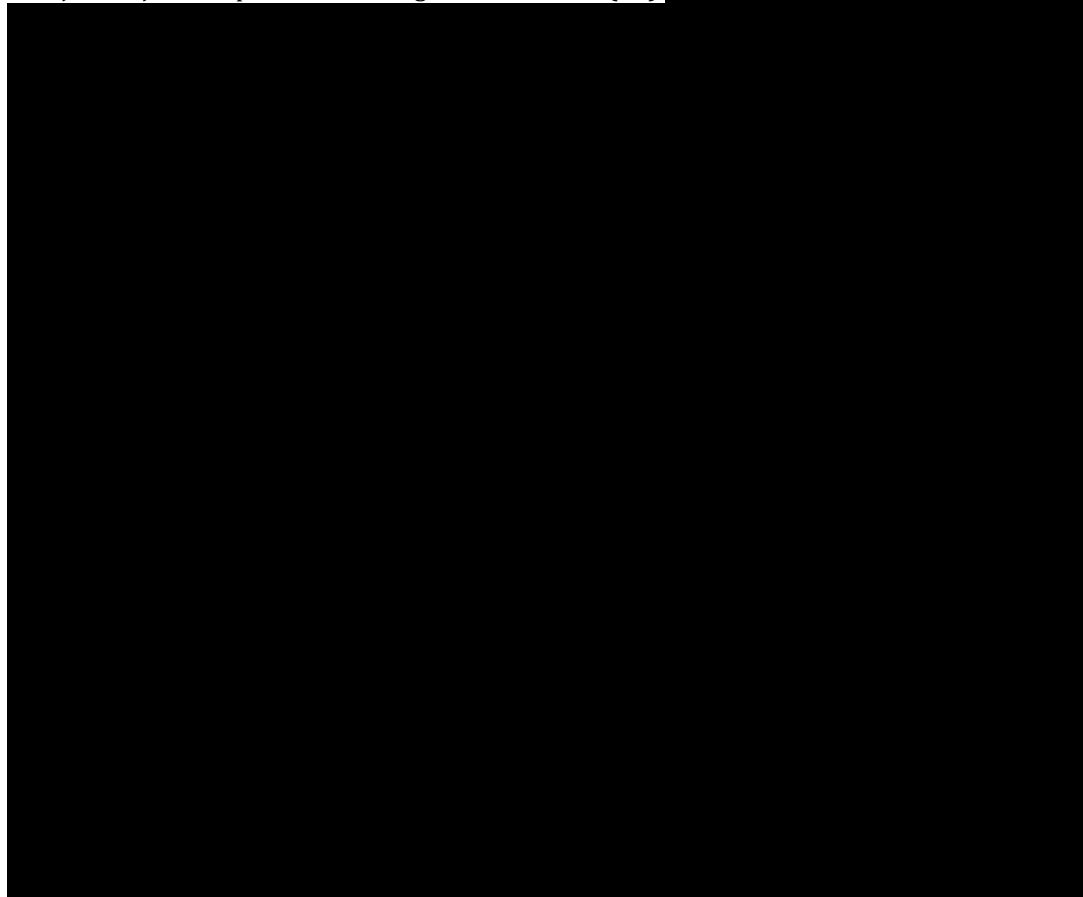
¹¹⁰ V obeh pozivih je objavljeno, da je poziv odprt za nedoločen čas. V pozivu z 9. 10. 2017 so bila spremenjena področja, za katere je SDH objavil, da strokovnjake s teh področij prednostno vabi k vpisu v Evidenco akreditiranih kandidatov (poudarek na deficitarnih kompetencah).

Pojasnilo SDH

Uprava SDH pri vzpostavitvi Portala KK ni vsebinsko sodelovala. Izvedba vzpostavitve aplikacije je bila izvedena bolj tehnično, z uporabo storitev zunanjih izvajalcev, ki so pripravili ta projekt. Na SDH je bila po nalogu uprave vzpostavljena delovna skupina (sekretarka KK in 3 člani iz IT oddelka). To je bilo predvsem tehnično vprašanje, na podlagi poslovnih zahtev neposredno od sekretarke KK ali posredno od članov komisije je sestavila osnovne zahteve in oddelk za IT je izvedel povpraševanje in evidenčno naročilo ter izvedel naročilo. Sprejeta je bila tudi odločitev, da mora vsak, ki se želi vpisati v aplikacijo, enkrat letno obnoviti svojo prijavo. Člani kadrovske komisije so bili o razvoju nove spletne rešitve Portal KK informirani sproti, predstavljena jim je bila tudi testna različica spletne aplikacije, razvijalcem spletne rešitve so podajali svoje predloge, ideje in popravke, ki so bili upoštevani. Vsa komunikacija je potekala ustno. Funkcija članov kadrovske komisije je bila svetovalne in usmeritvene narave. Portal KK je bil vzpostavljen po zgledu kadrovske oziroma zaposlitvenih portalov, vendar je bil zaradi omejenih finančnih sredstev nekoliko ožje zasnovan. Namenjen je bil olajšanju dela, tako da lahko kandidati za člane NS odključajo svoje izjave, ki jih podajo ob vlogi za akreditacijo, ter priložijo dokumente.

Ukrep SDH

SDH je v maju 2020 pomembno nadgradil Portal KK. **(PS)**



(PS)

- SDH podatkov o kandidatih iz prejšnje Evidence akreditiranih kandidatov, vodene v Excelovi preglednici, ni prenesel v Portal KK, temveč so bili v Portal KK vključeni le kandidati, ki so se registrirali sami.

Pojasnilo SDH

SDH podatkov v novo aplikacijo Portal KK namenoma ni migriral, saj je bil namen v bazi ohraniti le tiste kandidate, ki so skladno z Zakonom o varstvu osebnih podatkov¹¹¹ in Splošno uredbo EU o varstvu podatkov¹¹² (v nadaljevanju: GDPR) podali privolitev za obdelavo. Če se kandidati (kljub dvema javnima pozivoma SDH) niso vpisali v Portal KK, tudi niso podali soglasja za obdelavo osebnih podatkov po GDPR, tako da SDH za obdelavo njihovih osebnih podatkov ni imel več podlage.

Iz nobenega od odprtih javnih pozivov kandidatov za vpis v Portal KK, objavljenih v letu 2017, ni bilo razvidno, da sta vpis kandidatov in ponovno opravljen postopek akreditacije v Portalu KK pogoj za ohranitev akreditacije ter da kadrovska komisija po vzpostavitvi Portala KK ne bo več upoštevala in uporabljala prejšnje baze kandidatov, vodene v Excelovi preglednici. V javnem pozivu z dne 6. 3. 2017 je navedeno, da postopek akreditacije sam po sebi ne pomeni izbrisa iz Seznama vpisanih posameznikov, v sporočilu za javnost z istega dne pa je bilo navedeno, da bo kadrovska komisija pri svojem delu v prehodnem obdobju do dokončne vzpostavitve nove evidence uporabljala oba vira vpisanih posameznikov za kandidate za člane NS v upravljanju, obstoječo Evidence akreditiranih kandidatov in podatke iz Portala KK. Iz dokumenta Pogosta vprašanja in odgovori, ki je bil objavljen na spletni strani SDH, je razvidno stališče SDH, da si mora tudi kandidat, ki je bil že vpisan v obstoječo bazo kadrovske komisije, ustvariti svoj novi profil na Portalu KK. Prehodno obdobje za prenehanje uporabe ni bilo določeno in sporočeno kandidatom, SDH pa kandidatov, ki so bili pred vzpostavitvijo Portala KK vpisani v prejšnjo Evidence akreditiranih kandidatov, ni postavil roka za vpis v novo aplikacijo. Prav tako ni bilo navedeno, da bo prejšnja Evidence akreditiranih kandidatov po poteku tega obdobja brezpredmetna ter ne bo več predstavljala vira podatkov za uvrstitev kandidatov v nominacijske postopke. SDH kandidatov, ki so bili vpisani v Evidence akreditiranih kandidatov in se niso registrirali v Portal KK, ni posebej (na primer po elektronski pošti) pozval k vpisu v Portal KK, če bi želeli ohraniti akreditacijo. Notranji akti SDH niso bili spremenjeni glede na vzpostavitev Portala KK in prehodno obdobje ter spremembo pri uporabi prejšnje in nove evidence vpisanih kandidatov za člane NS.

Ker SDH kandidatov, ki so bili pred vzpostavitvijo Portala KK vpisani v Evidence akreditiranih kandidatov, ob vzpostavitvi Portala KK ni dal ustreznih informacij o statusu njihove akreditacije, je obstajalo tveganje, da so kandidati, ki so bili vpisani v prejšnjo evidence, domnevali, da so še vedno akreditirani in niso opravili vpisa in akreditacije v novem Portalu KK, zato je delu že akreditiranih kandidatov akreditacija dejansko prenehala (brez ustrezne podlage v notranjih aktih), čeprav so še vedno izpolnjevali vse pogoje za akreditacijo.

¹¹¹ Uradni list RS, št. 94/07 – uradno prečiščeno besedilo.

¹¹² UREDBA (EU) 2016/679 EVROPSKEGA PARLAMENTA IN SVETA z dne 27. aprila 2016 o varstvu posameznikov pri obdelavi osebnih podatkov in o prostem pretoku takih podatkov ter o razveljavitvi Direktive 95/46/ES (Splošna uredba o varstvu podatkov), Uradni list Evropske unije, L 119/1 z dne 4. maja 2016.

- V obeh odprtih javnih pozivih je bilo navedeno, da lahko kandidati svojo prijavo po predhodnem dogovoru oddajo tudi po pošti na naslov SDH. Pri tem SDH ni niti v navodilih za uporabo Portala KK niti v kateremkoli od notranjih aktov uredil postopka, če se kandidat prijavi po pošti, ter načina, po katerem se obravnavajo prijave tujcev, ki ne znajo slovenskega jezika.

Pojasnilo SDH

Obravnava tujcev je bila drugačna kot obravnava slovenskih državljanov, saj niso bili registrirani v Portal KK. Od njih se ni zahtevala predložitev potrdila o izobraževanju za člane NS, temveč potrdilo o članstvu v NS (najmanj) srednje družbe v tujini. Pogovor z njimi je bil pogosto izveden v angleščini ali tudi po Skype konferenci. Pri njih akreditacija ni bila izvedena v Portalu KK, temveč neposredno ob nominacijskem postopku na seji kadrovske komisije. Vprašanja glede znanja o pristojnostih članov NS (po slovenski zakonodaji) pa so bila postavljena vsem kandidatom, ne le tujcem.

Ocenjujemo, da SDH s tem, ko v javnih pozivih ali v notranjih aktih ni opredelil načina obravnave kandidatov, ki so poslali prijave v kandidacijske postopke po pošti, in kandidatov, ki so bili tuji državljani, v letih 2016 in 2017 ni zagotovil preglednosti akreditacijskega postopka in enakopravne obravnave vseh kandidatov. Vpis v Portal KK so namreč lahko opravili le kandidati sami, pri čemer je sekretar KK ob potrditvi akreditacije kandidata zgolj pregledal, ali so vsi zahtevani podatki in priloge vneseni in ali je kandidat potrdil vse zahtevane izjave, iz katerih izhaja izpolnjevanje pogojev za člana NS, ter jih pozval k njihovi dopolnitvi, ni pa mogel sam zanje vpisovati podatkov.

Ukrep SDH

Uprava SDH je 4. 3. 2020 sprejela Pravilnik o pogojih in merilih 4, v katerem je na novo določila, da je prijava potencialnega kandidata v prvo fazo ocenjevanja v postopku akreditacije mogoča le v elektronski obliki, in sicer prek Portala KK. SDH je maja 2020 aktiviral tudi nadgrajen Portal KK v angleškem jeziku ter je septembra 2020 objavil novo besedilo Odprtega javnega poziva zainteresiranim posameznikom za člane NS družb v upravljanju SDH, v katerem je zainteresirane kandidate, ki izpolnjujejo pogoje in merila, pozval, naj se skladno z navodili registrirajo v Portalu KK in ustvarijo svoj profil, prek katerega oddajo vlogo za akreditacijo. SDH je na spletni strani objavil tudi novo različico Navodil za uporabo spletnega portala kadrovske komisije SDH, v katerih je na novo določil, da kandidati vnesejo podatke o kompetencah (do 5 vpisov; izbira iz spustnega seznama področij ter izbira realne ocene izbrane kompetence) ter namesto potrdila o usposobljenosti za člana NS (kot priponke) v angleškem jeziku vnesejo pisno potrdilo, da je oziroma je bil član NS tuje/ih gospodarskih družb z izpiskom iz poslovnih oziroma sodnih registrov ali potrdilom gospodarske družbe, v kateri je ali je bil član NS.

2.3.2.2.c Prispelo prijave potencialnih kandidatov so na podlagi devetega odstavka 21. člena Politik upravljanja 1 in 2 pregledovale in opravile ustrezno ugotavljanje izpolnjevanje pogojev in meril v 1. fazi ocenjevanja strokovne osebe; določeno je bilo, da taka oseba pregleda prispelo prijavo in pripravi kratko pisno poročilo o pregledu prijave, ki vsebuje najmanj navedbo glede izpolnjevanja pogojev in predlog sklepa kadrovske komisije o akreditaciji ali zavrnitvi akreditacije. Pri preizkušanju objektivnosti in preglednosti postopkov akreditacije smo ugotovili:

- Od 1. 1. 2016 do 27. 9. 2016 strokovne osebe na SDH za potrebe akreditacije kandidatov niso pripravljale kratkih pisnih poročil o pregledu prijav v skladu z 21. členom Politik upravljanja 1 in 2.

Po 27. 9. 2016 je sekretarka KK do uvedbe Portala KK pripravljala tovrstna poročila in na njihovi podlagi je kadrovska komisija sprejela sklepe o akreditaciji kandidatov ter njihovem vpisu v Evidenco akreditiranih kandidatov. Pri tem je sekretarka KK v svojih poročilih navajala tudi kandidate, ki niso izpolnjevali vseh pogojev, vendar jih je kadrovska komisija kljub temu predhodno ali pogojno akreditirala. Od seje 8. 3. 2017 dalje je kadrovska komisija na sejah predhodno akreditirala kandidate, ne da bi imela kot podlago pisno poročilo sekretarke KK ali katerokoli drugo gradivo o izpolnjevanju pogojev kandidatov za akreditacijo. Od 10. 5. 2017 dalje pa je kadrovska komisija predhodno akreditirala kandidate po seznamu, ki ga je predstavljal izpis iz Portala KK na različne datume, poleg tega pa je še predhodno akreditirala posamezne kandidate.

Pojasnilo SDH

V času, ko je kadrovska komisija predhodno akreditirala kandidate, je bilo obdobje navajanja članov kadrovske komisije na Portalu KK. Gradivo za to točko dnevnega reda je predstavljal izpis iz Portala KK. Taka akreditacija ni imela posebnega pomena, saj člani kadrovske komisije niso pregledali podatkov in dokazil za vse kandidate na seznamu.

- Pred vzpostavitvijo Portala KK so bili kandidati, ki so poslali prijavo, vpisani v evidenco potencialnih kandidatov, pri čemer so sekretar KK in druge strokovne osebe ugotavljali izpolnjevanje pogojev, kljub temu pa je kadrovska komisija v nominacijskih postopkih obravnavala tudi kandidate, ki niso predložili vseh obveznih dokazil oziroma niso izpolnjevali vseh zahtevanih pogojev za akreditacijo¹¹³.
- Kadrovska komisija je od 30. 11. 2016 dalje sprejemala sklepe o "predhodni" akreditaciji kandidatov, pri tem pa ni opredelila, kaj pomeni, da je kandidate predhodno akreditirala, zato ni jasno, kakšno naravo akreditacije oziroma namen je imela predhodna akreditacija, saj ni bila predvidena v nobenem notranjem aktu, druga gradiva za sejo kadrovske komisije, iz katerih bi izhajala obrazložitev predlaganih sklepov, pa niso bila pripravljena. Prav tako ni jasno, kdo je kandidate (dokončno) akreditiral, če so naknadno izpolnili vse pogoje za to.
- Kadrovska komisija je kandidate akreditirala ter predhodno akreditirala na podlagi predloga strokovnih služb SDH (sekretarke KK), pri čemer ni sledi, da bi dejansko preverila izpolnjevanje pogojev za njihovo akreditacijo (motivacijska pisma, življenjepise, dokazila o izobrazbi in o usposobljenosti za člane NS, podpisane izjave kandidatov o izpolnjevanju pogojev iz ZSDH-1 in ZGD-1), saj so gradivo za seje kadrovske komisije predstavljali seznam kandidatih z informacijami o popolnosti prijav.

Na podlagi navedenega smo ocenili, da SDH v letih 2016 in 2017 ni zagotovil objektivnosti in preglednosti postopka akreditacije.

¹¹³ Podrobneje v točki 2.3.2.2.a.

Ukrep SDH

Kadrovska komisija je na seji 17. 9. 2020 uvedla pravilo, da v Portal KK prijavljene kandidate na sejah akreditira kadrovska komisija na podlagi poročila o prijavljenih kandidatih, ki izpolnjujejo pogoje za akreditacijo, in ga pripravi sekretar KK¹¹⁴.

2.3.2.2.d Po uspešni registraciji v Portal KK so morali potencialni kandidati, ki so želeli biti uvrščeni v morebitne nominacijske postopke, prek portala oddati vlogo za akreditacijo, ki jo je v Portalu KK po preveritvi izpolnjevanja pogojev potrdil sekretar KK. Po poteku enega leta ali v primeru, da so v svoj profil na Portalu KK vnesli kakršnekoli spremenjene podatke ali dokazila, je akreditacija kandidatom avtomatično potekla, kar izhaja tudi iz objavljenega javnega poziva zainteresiranim kandidatom z dne 6. 3. 2017 in Navodil za uporabo Portala KK. O skorajšnjem poteku akreditacije so bili kandidati po elektronski pošti obveščeni, tako da so lahko oddali vlogo, če so želeli biti ponovno akreditirani.

Pojasnilo SDH

Portal KK je bil vzpostavljen kot orodje, ki ga SDH uporablja za iskanje članov NS z vrhunskimi znanji in kompetencami. Potencialni kandidati za člane NS lahko v portal sami vpišejo in spreminjajo podatke ter priložijo obvezne priloge. Če kandidati podatke spremenijo, kandidatom avtomatično akreditacija poteče in morajo ponovno vložiti zahtevo za akreditacijo ter jih mora SDH ponovno akreditirati. Enkrat letno akreditacija poteče vsem kandidatom, o čemer so predhodno obveščeni in morajo ponovno izvesti celoten postopek za akreditacijo, vključno s potrditvijo izjav, ki se nanašajo na pogoje za člane NS. Če kandidat tega postopka ne izvede, ostane v Portalu KK kot "kandidat s pretečeno akreditacijo", ki se ga lahko v primeru potrebe po takem profilu kandidata za NS določene družbe (če kadrovska komisija prejme tako naročilo postopka), pozove, naj opravi postopek akreditacije, če ga zanima to mesto v NS.

Po uveljavitvi Portala KK so morali kandidati za člane NS, ki želijo biti uvrščeni v nominacijski postopek, sami v Portal KK vnesti vse potrebne dokumente in podatke. Ugotovili smo, da do konca leta 2017:

- v Portalu KK niso bili registrirani in akreditirani vsi kandidati, kljub temu da jih je kadrovska komisija obravnavala in so bili akreditirani ter da so nominacijski postopki potekali po njegovi uvedbi, v nekaterih primerih so bili tudi imenovani v NS ciljne družbe;
- v Portal KK pri nekaterih kandidatih niso bili vključeni ali ažurirani vsi potrebni podatki in dokazila, in sicer:
 - niso bili vključeni podatki o članstvu kandidatov v NS,
 - niso bile vključene vse potrebne priloge, na primer dokazilo o izobrazbi, motivacijsko pismo ali potrdilo o usposobljenosti za člana NS.

Pojasnilo SDH

Po uveljavitvi Portala KK kadrovska komisija ni več uporabljala prejšnje baze v Excelu. Če je naročilo postopka podala uprava SDH, vsi kandidati niso bili predhodno že vpisani v Portal KK, zato jih je

¹¹⁴ Podrobneje v točki 2.3.1.a.

kadrovska komisija pozvala, naj se vpišejo v portal in opravijo akreditacijski postopek. Če kandidat ni bil zainteresiran za to, se ni vpisal v Portal KK. Ker je bil Portal KK le v slovenskem jeziku, se tujci niso vpisovali, zanje je bil postopek akreditacije opravljen ročno, izpolnili so obrazce in osnutke izjav o izpolnjevanju pogojev, ki so se uporabljali pred vzpostavitvijo Portala KK, ki so bili v angleščini, v nekaterih primerih so bili ob pomoči sekretarke KK tudi vpisani v Portal KK. Kandidatov, ki ne bi bili predhodno akreditirani prek Portala KK, je bilo malo, običajno so bili to tujci, ki se niso mogli akreditirati, ker še ni bil vzpostavljen Portal KK v angleškem jeziku oziroma niso bili v Sloveniji, da bi se akreditirali osebno v pisarni sekretarke KK. V tem primeru je bila akreditacija opravljena na seji kadrovske komisije, tako da je sekretar KK predstavil originalno dokumentacijo kandidata. Kadrovska komisija je v razgovoru s kandidatom preverila izpolnjevanje zakonsko določenih zahtev oziroma pogojev ter poznavanje delovanja NS, če ni imel ustreznega potrdila o usposobljenosti za člana NS, ter je o tem naredila obširnejšo zabeležko v nominacijskem poročilu.

SDH do konca leta 2017 ni zagotovil popolnosti podatkov o kandidatih za člane NS družb v Portalu KK, s čimer kadrovska komisija ni zagotovil popolnih podatkov o akreditiranih kandidatih, ki bi jih lahko kadrovska komisija uvrstila v nominacijski postopek. S tem ni zagotovil enakopravne obravnave kandidatov, saj so bili v prednosti kandidati, ki so se vpisali v Portal KK in jih je kadrovska komisija lahko v primeru potrebe po kandidatih z njihovega kompetenčnega področja poiskala v njem, medtem ko kandidati, ki so bili akreditirani "po starem", za kadrovske komisije niso bili več relevantni, kljub temu da so bili glede na predpise in notranje akte veljavno akreditirani. SDH namreč obstoječim akreditiranim kandidatom ni sporočil, da po uveljavitvi Portala KK njihova akreditacija ne bo več upoštevana pri izvedbi nominacijskih postopkov.

Ukrep SDH

SDH je v letu 2020 sprejel Pravilnik o pogojih in merilih 4, v katerem je določil, da je prijava potencialnega kandidata za prvo fazo ocenjevanja v postopku akreditacije mogoča le v elektronski obliki prek Portala KK. Iz osnutka Politike upravljanja 5 izhaja, da izjemoma vpis v Portal KK ni obvezen za kandidate, za katere kadrovska komisija oceni, da imajo za to utemeljene razloge (na primer tuji kandidati zaradi jezikovnih ovir), ti kandidati se ne vodijo v evidenci akreditiranih potencialnih kandidatov za člane NS. SDH je v letu 2019 vzpostavil, poleg Portala KK, nove evidence, povezane s kandidacijskimi postopki, v letu 2020 pa je Portal KK pomembno nadgradil¹¹⁵.

2.3.2.2.e Kadrovska komisija je 14. 2. 2017 sprejela sklep, da skladno z določili Politike upravljanja 2 in na podlagi prvega odstavka 2. člena Pravilnika o pogojih in merilih 2 nalaga strokovni službi SDH, da aktualnost akreditacije kandidatov, vpisanih v Evidenco akreditiranih kandidatov SDH, preveri minimalno enkrat letno. V skladu s tem navodilom kadrovske komisije ni bil spremenjen noben notranji akt SDH, temveč je SDH v Portalu KK uvedel avtomatični potek akreditacije kandidata po enem letu (oziroma 365 dneh)¹¹⁶. S tem je SDH ravnal v nasprotju s Politiko upravljanja 2, saj je šesti odstavek 21. člena Politike upravljanja 2 razveljavitev akreditacije določal le za primer, če se naknadno ugotovi, da potencialni kandidat ne izpolnjuje zakonskih pogojev oziroma splošnih meril za akreditacijo (1. faza

¹¹⁵ Podrobneje v točkah 2.3.2.2.a in 2.3.2.2.b.

¹¹⁶ V skladu z Navodili o uporabi Portala KK se status kandidata spremeni, če kandidat v roku 365 dni ne obnovi podatkov in odda vloge za akreditacijo v ponovno potrditev.

ocenjevanja), ne pa tudi v primeru, če zgolj poteče določeno obdobje, pri tem pa se okoliščine, ki bi vplivale na njegovo izpolnjevanje pogojev in meril za akreditacijo, ne spremenijo¹¹⁷.

Ukrep SDH

SDH je letu 2021 v osnutku Politike upravljanja 5 opredelil, da je akreditacija posameznega kandidata veljavna za obdobje 3 let od potrjene akreditacije, pri čemer je dolžan vsak akreditirani kandidat SDH nemudoma obvestiti o kakršnikoli spremembi svojih podatkov, navedenih v Portalu KK. Če se naknadno ugotovi, da akreditirani kandidat ne izpolnjuje več zakonskih pogojev oziroma splošnih meril za akreditacijo, se njegova akreditacija razveljavi.

2.3.2.2.f Po uveljavitvi Portala KK Evidenco akreditiranih kandidatov in Seznam vpisanih posameznikov predstavlja izpis kandidatov, vpisanih v Portal KK. Ugotovili smo, da nekateri kandidati, ki jih je kadrovska komisija na sejah obravnavala in presojala njihovo primernost, niso vpisani in akreditirani v Portalu KK, kadrovska komisija pa tudi ni na seji sprejela sklepa o njihovi akreditaciji. Nekateri od teh kandidatov so bili imenovani za člane NS družb s kapitalsko naložbo države.

Seznam kandidatov, ki po uveljavitvi Portala KK niso bili vpisani in akreditirani v Portalu KK, hkrati pa jih je kadrovska komisija na sejah ocenila kot primerne, ne obstaja. Prav tako iz zapisnikov KK ni razvidno, kateri so ti kandidati, saj kadrovska komisija za te kandidate ni sprejela posebnih sklepov o njihovi akreditaciji za člane NS oziroma v zapisnik ni vključila ugotovitve, da izpolnjujejo vse pogoje za akreditacijo, in njihove morebitne zahteve, da jih SDH ne vpiše v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov, če je šlo za take kandidate¹¹⁸. O načinu preverjanja izpolnjevanja formalnih pogojev za njihovo akreditacijo in nominacijo ni sledi, saj izpolnjevanje pogojev ni razvidno iz Portala KK (vanj niso vpisani), navedb o tem pa ne vsebujejo niti zapisniki sej KK niti nominacijska poročila, zato obstaja tveganje, da ti kandidati niso izpolnjevali vseh formalnih pogojev. SDH ni ravnal pregledno, ker za kandidate, ki niso bili vpisani v Portal KK in jih je kadrovska komisija ocenjevala na sejah, ni vzpostavil evidence in ni bilo dokumentirano, ali oziroma na kakšen način se je preverjalo njihovo izpolnjevanje pogojev in meril za člana NS. Na tej podlagi ocenjujemo tudi, da Evidenca akreditiranih kandidatov in Seznam vpisanih posameznikov na dan 31. 12. 2017 nista bila popolna.

Ugotavljamo, da SDH v navedenih primerih ni zagotovil sledljivosti akreditacije potencialnih kandidatov in popolne Evidence akreditiranih kandidatov, ki predstavlja ključen vir kadrovske komisije za pridobivanje potencialnih kandidatov v fazi nominacije. Kadrovska komisija SDH namreč za kandidate, ki niso bili vpisani v Portal KK in so bili akreditirani na sami seji, ni vodila vzporedne evidence¹¹⁹.

¹¹⁷ Podrobneje tudi v točki 2.3.1.a.

¹¹⁸ Na podlagi tretjega odstavka 16. člena Politik upravljanja 2, 3 in 4 se lahko odločitev o akreditaciji sprejme znotraj nominacijskega postopka. Na zahtevo kandidata se kandidat, ki je bil pritegnjen v kandidacijski postopek na podlagi posebne naborne poti, nato pa akreditiran, ne vpiše v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov, v teh primerih odločitev o akreditaciji obsega le ugotovitev, da potencialni kandidat izpolnjuje pogoje in merila za akreditacijo (1. faza ocenjevanja).

¹¹⁹ Več v točki 2.3.2.2.a.

Ukrep SDH

SDH je v letu 2019 vzpostavil novo evidenco (v programu Excel), v katero so bili vpisani kandidati, akreditirani na seji kadrovske komisije. V to evidenco ter v zapisnike sej kadrovske komisije so bili vpisani tudi razlogi za to, da kandidati niso bili akreditirani prek Portala KK. Obveznost vodenja te evidence je vključeno tudi v Navodilo za delo sekretarja KK/namestnika sekretarja KK (skrbnika portala KK), ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 6, pri čemer je bil osnutek navedenega navodila, ki je vseboval to obveznost, pripravljen že v letu 2020.

2.3.2.2.g Akreditacijo kandidata v Portalu KK po preveritvi izpolnjevanja pogojev (vneseni podatki, potrjene izjave in priložena dokazila) potrdi sekretar KK. Kandidat ob vnosu svojih podatkov v Portal KK med drugim vpiše želeno področje udejstvovanja (izbira iz spustnega seznama), sekretar KK pa ob potrditvi akreditacije kandidata le-temu pripiše tudi kompetence (področja, na katerih je strokovnjak) ter oceno (stopnjo) izkušenj kandidata na posameznem področju. Ugotovili smo, da sekretar KK z akreditiranjem potencialnih kandidatov na Portalu KK ni deloval v skladu s Poslovnikom o delu kadrovske komisije 1 in 2, saj je opravljal nalogo, ki ni v skladu s pristojnostmi oziroma nalogami, definiranimi v sedmem in osmem odstavku 2. člena Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2. Akti upravljanja naložb in notranji akti namreč niso predvidevali, da se potencialne kandidate za člana NS akreditira v Portalu KK ter da se akreditacija opravi s strani sekretarja KK, temveč bi morali kandidate akreditirati člani kadrovske komisije¹²⁰. O tem, da bi kadrovska komisija preverjala ustreznost formalnih pogojev za kandidate, ki jih je predhodno ob potrditvi akreditacije kandidata v aplikaciji potrdil sekretar KK, ni dokazil.

Pojasnilo SDH

Kandidati so morali v aplikacijo vnesti vse potrebne podatke in obvezne priloge ter odključati vse izjave kandidata, šele potem so lahko oddali vlogo za akreditacijo. Sekretar KK je s potrditvijo akreditacije potrdil, da kandidat izpolnjuje vse zakonske pogoje in da lahko sodeluje v nominacijskem postopku, kadrovska komisija pa za sekretarjem KK ni preverjala akreditacije, ker je sekretar KK ključna oseba iz zaledja, ki preveri kandidate. Kadrovska komisija je na sejah iskala kandidate po izkušnjah in kompetenčnih področjih, ki so usklajena s Standardno klasifikacijo dejavnosti in so jih kandidati sami vpisali. Sekretar KK je presodil in v Portal KK vpisal stopnjo izkušenj kandidata na posameznem kompetenčnem področju, saj je bil dovolj kompetenten, da je lahko opredelil te kompetence in jih vnašal na podlagi posredovanih podatkov kandidata (življenjepis, motivacijsko pismo, dokazila, potrdila). Usklajeval jih je s člani kadrovske komisije na sejah kadrovske komisije in na podlagi osebnih razgovorov s kandidati, ko je kadrovska komisija preverila in ocenila kompetence posameznega kandidata. Včasih so člani kadrovske komisije zahtevali dopolnitev kompetenčnih področij ter spremembo ocene stopnje izkušenosti kandidata. Kandidati v stopnjo izkušenosti na kompetenčnih področjih niso imeli vpogleda, ker bi se sicer nad ocenami pritoževali in zahtevali njihovo povišanje.

SDH po uvedbi Portala KK ni ravnal, kot to določa peti odstavek 21. člena ZSDH-1 v povezavi z drugim odstavkom 48. člena ZSDH-1, da je za akreditacijo in nominacijo kandidatov pristojna kadrovska komisija. SDH tudi ni ravnal v skladu s četrtem odstavkom 21. člena Politik upravljanja 1 in 2, ki sta določali, da kadrovska komisija SDH potencialnega kandidata akreditira, če ta glede na

¹²⁰ Več v točki 2.3.1.a.

podatke oziroma dokumentacijo (dokazila), ki so na voljo kadrovske komisiji v akreditacijskem postopku, izpolnjuje zakonske pogoje za člana NS in merila, kot je to predpisano s Pravilnikom o pogojih in merilih.

Ukrep SDH

V septembru 2020 je bilo vzpostavljeno pravilo, ki izhaja tudi iz zapisnika seje kadrovske komisije s 17. 9. 2020, in je bilo v letu 2021 vključeno v Poslovnik o delu kadrovske komisije 6, da v Portal KK prijavljene kandidate, ki izpolnjujejo pogoje za vpis v evidenco potencialnih kandidatov za člane NS, enkrat tedensko na seji akreditira kadrovska komisija, in sicer na podlagi poročila o vlogah kandidatov za akreditacijo v Portalu KK, ki ga po preveritvi izpolnjevanja pogojev pripravi sekretar KK.

2.3.2.3 Nominacijski postopek

Namen nominacijskega postopka je najti kandidata, ki izpolnjuje zakonske pogoje in predpisana merila ter najbolj ustreza ciljnemu profilu iskanega kandidata. Poteka po 3 standardiziranih poteh:

- redni postopek zamenjave članov NS zaradi poteka mandatorov; gre za običajne in načrtovane zamenjave,
- interventni postopek zamenjave članov NS v primeru izrednih okoliščin¹²¹ in nenačrtovane zamenjave članov organov nadzora¹²²,
- postopek imenovanja članov NS v družbah z delnim lastništvom SDH oziroma RS, kjer je treba dodatno upoštevati pravice drugih delničarjev.

Nominacijski postopek se prične na podlagi naročila uprave SDH, ko se pokaže potreba po predlaganju ali glasovanju o kandidatih za člana NS konkretne družbe. Konkretno potrebo izjavi uprava SDH na standardiziranem obrazcu (naročilo nominacijskega postopka). Kadrovska komisija preveri, ali potencialni kandidati izpolnjujejo zakonske in druge pogoje in merila za člana NS, ter izloči potencialne kandidate, ki pogojev ne izpolnjujejo (2. faza ocenjevanja), oziroma oceni ter ugotovi primernost potencialnega kandidata glede na izpolnjevanje predpisanih meril ter ga na tej podlagi selekcioniira (3. faza ocenjevanja). Primerni so tisti kandidati, ki v bistvenem ustrezajo iskanemu ciljnemu profilu ter izpolnjujejo vse zakonske in druge pogoje ter predpisana merila za člana NS (iz 3. faze ocenjevanja). Kadrovska komisija o nominacijskem postopku izdela poročilo (nominacijsko poročilo) z obrazložitvijo in presojo vsakega kandidata posebej.

2.3.2.3.1 Naročila nominacijskih postopkov

Uprava SDH poda naročilo nominacijskega postopka na obrazcu, na katerem opredeli iskani profil, lahko pa tudi predlaga potencialne kandidate. Iskani profil opredeli z opisom vloge in strokovnega znanja in izkušenj, ki so potrebni za opravljanje funkcije člana NS konkretne družbe, pri čemer v največji meri upošteva profil, ki ga izdela NS družbe s kapitalsko naložbo države oziroma njegova nominacijska komisija, če je tak profil upravi SDH posredovan, pri čemer si mora uprava SDH prizadevati, da ga

¹²¹ Odstop ali smrt člana organa nadzora.

¹²² Nekompetentnost, slabo delo, izguba zaupanja in nasprotje interesov člana NS.

pravočasno pridobi. V drugem odstavku 21. člena ZSDH-1 je namreč določeno, da potrebne strokovne profile določijo NS družb s kapitalsko naložbo države v postopku priprave predlogov novih članov NS za skupščine, Kodeks pa družbam priporoča, da NS družbe pripravi kompetenčni profil za člane NS z vidika optimalne velikosti in sestave NS ter ga objavi na javni spletni strani družbe, enkrat na leto naj ga pregleda in po potrebi ustrezno posodobi. Uprava SDH lahko zahteva dopolnitev nominacijskega postopka, tako da poda kadrovske komisiji dodatno naročilo s predlogom potencialnih kandidatov za uvrstitev v kandidacijski postopek, ki v bistvenem ustrezajo iskanemu profilu.

2.3.2.3.1.a Predloge naročil postopkov, ki jih kadrovske komisiji poda uprava SDH, so pripravljali upravljavci naložb, v posameznih primerih pa tudi druge osebe, na primer pomočnica uprave SDH. Pripravili so jih ob objavi sklica skupščine, lahko pa tudi že prej, na primer na podlagi zaprosila NS družbe ali pa na podlagi seznama članov NS, ki se jim mandat izteče v določenem koledarskem letu. Seznam je bil na SDH pripravljen na začetku vsakega koledarskega leta, da bi se lahko kandidacijski postopki pravočasno izvedli.

Ugotovili smo, da pri naročilih postopkov SDH ni v vseh primerih ravnal v skladu z notranjimi akti ter da obstaja tveganje, da SDH ni v vseh primerih zagotovil izpolnjevanja določbe drugega odstavka 21. člena ZSDH-1, da mora SDH glasovati tako, da so NS družb s kapitalsko naložbo države kot celote sestavljeni iz članov, ki se medsebojno dopolnjujejo po strokovnem znanju in kompetencah, to je strokovnjake za finance, korporativno upravljanje, poslovanje družbe in druge strokovne profile, ki so potrebni za učinkovit nadzor glede na dejavnost, obseg poslovanja in druge lastnosti družb:

- Naročilo postopkov ni bilo vedno pripravljeno v predpisani obliki, to je na standardiziranem obrazcu, kot sta to določali Politiki upravljanja 1 in 2 v 22. členu, temveč je bilo dano po elektronski pošti ali ustno, v nekaterih primerih pa so bili na naročilu, pripravljenem na obrazcu, ročno dopisani dodatni kandidati, ki jih na dokument ni vnesel upravljavec naložbe. Prav tako niso vsa naročila vsebovala vseh zahtevanih sestavin, na primer ciljnega kompetenčnega profila, saj je navedena le družba, za katero se opravi intervju oziroma se izvaja nominacijski postopek, pa tudi področje zanimanja kandidata je na posameznih naročilih napisano, na drugih pa ne.

Pojasnilo SDH

V nekaterih primerih je uprava uvrstitev kandidata v posamezen nominacijski postopek predlagala le z elektronskim sporočilom, ustno ali z ročno dopisanim imenom na naročilo postopka, ker zaradi časovne stiske ni bilo pripravljeno novo naročilo postopka. Evidenca kandidatov, ki jih je uprava SDH predlagala ustno ali prek elektronske pošte, ni bila vzpostavljena.

- Na naročilih postopkov ni bilo v vseh primerih zabeleženo, kdaj je kadrovska komisija dejansko prejela naročilo (to je ročno zabeležila sekretarka KK). S tem ni bila zagotovljena sledljivost in preglednost oziroma v takšnih primerih ni razvidno, kdaj začnejo teči roki, vezani na izvedbo kandidacijskih postopkov, ki sta jih določala Poslovnika o delu kadrovske komisije 2 in 3 v drugem odstavku 5. člena.
- V NS družb niso bili v vseh primerih imenovani strokovnjaki s področij, za katera je obstajala potreba, oziroma s takim kompetenčnim profilom, kot je bilo navedeno v naročilu postopka, pri čemer razlogi za odstopanje niso bili nikjer zabeleženi. Prav tako niso bila na vseh naročilih natančno navedena znanja oziroma ciljni kompetenčni profil, za katerega se išče kandidate, ampak le družba, za katero se opravi intervju oziroma se izvaja nominacijski postopek.

- V nekaterih primerih je kadrovska komisija upravo SDH zaprosila za podatke o ciljnem kompetenčnem profilu, v primeru nominacijskega postopka za NS (PS) [REDACTED] (PS) pa je sprejela tudi informativni sklep glede neprimernih informacij, prejetih od (PS) [REDACTED] (PS) glede ciljnih profilov bank.
- Uprava SDH pri določitvi ciljnega kompetenčnega profila kandidatov za NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) v prvih naročilih postopka ni popolnoma upoštevala ciljnega kompetenčnega profila kandidatov, prejetega od družbe (PS) [REDACTED] (PS), s čimer ni ravnala v skladu s tretjim stavkom drugega odstavka 21. člena ZSDH-1. Posledično je kandidata kadrovska komisija ocenila kot neprimernega¹²³ in ga uprava SDH ni uvrstila v prvotni nasprotni predlog za skupščino družbe (PS) [REDACTED] (PS); naknadno je kadrovska komisija podala naročilo s spremenjenim ciljnim kompetenčnim profilom, zato ga je kadrovska komisija ocenila kot primerne in ga je uprava SDH 29. 6. 2017 uvrstila v nasprotni predlog in je bil na skupščini izglasovan za člana NS družbe (PS) [REDACTED] (PS).

Pojasnilo SDH

SDH pri lastnih postopkih in odločitvah ni bil zavezan upoštevati ciljnega kompetenčnega profila, ki ga je pripravila družba, in ni dolžan pojasnjevati, zakaj je sam presodil drugače, je bila pa to dobra praksa.

Ukrep SDH

Kadrovska komisija je 17. 9. 2020 upravo SDH seznanila s predlogom, da se posodobi obrazec Naročilo postopka. Pripravljen je bil nov obrazec Naročilo postopka, ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 6. V obrazec je vključena zahteva po navedbi predloga ciljnega kompetenčnega profila (strokovno znanje, izkušnje, upoštevati je treba tudi heterogenost sestave NS). Obrazec predvideva, da naj se, če obstaja kompetenčni profil, pripravljeno s strani NS ciljne družbe, prouči, dejstvo obstoja navede kot opomba ter doda elektronska povezava ("link") oziroma se priloži, če ni javno objavljen. SDH je predložil tudi dokazila o tem, da v letu 2021 navedeno že upošteva pri pripravi naročil postopkov. Predložil je tudi notranje mnenje (s 5. 10. 2020), namenjeno upravljavcem naložb, o tem, da SDH sicer ni zavezan spoštovati kompetenčnih profilov, ki jih sprejmejo NS družbe (tudi na podlagi priporočil Kodeksa 4, v katerem SDH to priporočilo naslavlja na družbe kot dobro prakso), vendar pa predstavlja dobro prakso korporativnega upravljanja, da se v kandidacijskih postopkih SDH kompetenčni profil upošteva in da bi bilo treba v gradivih SDH pojasniti, zakaj predlagani profil potencialnih kandidatov s strani SDH odstopa od kompetenčnega profila družbe. Obrazec Naročilo postopka predvideva tudi, da naj bi bilo v seznamu predlaganih kandidatov s strani uprave SDH navedeno, za katero mesto v NS je posamezni kandidat predlagan.

2.3.2.3.1.b SDH ni ravnal pregledno in ni zagotovil sledljivosti nominacijskih postopkov, ker ni zagotovil ustreznih evidenc nominacijskih postopkov, naročil postopkov in kandidatov, ki so bili obravnavani v posameznih nominacijskih postopkih, iz katerih bi bilo mogoče ugotoviti popolnost dokumentacije v zvezi z nominacijskimi postopki in kandidati. SDH namreč ni vodil evidence kandidacijskih postopkov in evidence naročil postopkov, ki jih je kadrovska komisija prejela od uprave SDH, pri čemer prejeta naročila postopkov tudi niso bila oštevilčena na način, da bi bilo mogoče potrditi popolnost dokumentacije o posameznem nominacijskem postopku. Uprava SDH za

¹²³ Izključno, ker ni ustrežal ciljnemu kompetenčnemu profilu.

potrebe odločanja o potrditvi kandidatov za člane NS ni imela pregleda nad vsemi izvedenimi naročili postopkov in kandidati, ki so bili obravnavani v posameznih nominacijskih postopkih. Zgolj v primeru nominacijskega postopka za NS družbe (PS) [REDACTED] (PS), v okviru katerega je SDH objavil javni razpis, je bila pripravljena preglednica vseh kandidatov, ki so se prijavili na razpis, s podatki o ciljnem kompetenčnem profilu mesta v NS, za katero so se prijavili, podatki o datumu obravnave in oceni kadrovske komisije (primeren/neprimeren) ter z opombo upravljavke v zvezi s kandidatom.

Ukrep SDH

V maju 2019 je bila v programu Excel vzpostavljena Evidenca aktivnosti kadrovske komisije od 1. 4. 2019 dalje, ki zajema (na različnih delovnih listih) podatke o sejah kadrovske komisije, naročilih postopkov, nominacijskih poročilih in sklepih kadrovske komisije, evidenco kandidatov, akreditiranih na seji kadrovske komisije¹²⁴, evidenco kandidatov, primernih tudi za druge NS, in navodila za delo v sekretariatu kadrovske komisije (zbir navodil o vsebini map kadrovske komisije, Dataroom, način obveščanja kandidatov ipd.). V novo vzpostavljeno evidenco naročil postopkov so vključeni tudi podatki o ciljnem strokovnem profilu oziroma kompetenčnem področju kandidatov za mesto v NS, za katero uprava SDH poda naročilo postopka. Poleg te evidence so posamezni sklopi razvidni iz elektronske mape in podmap kadrovske komisije na skupnih mapah, kjer je arhivirana dokumentacija o kandidatih za člane NS in o kandidacijskih postopkih¹²⁵.

2.3.2.3.2 Ocenjevanje kandidatov s strani kadrovske komisije

2.3.2.3.2.a 29. člen Politik upravljanja 1 in 2 je določal, da kadrovska komisija preveri, ali potencialni kandidat izpolnjuje zakonske in druge pogoje in merila za člana NS, kot je to predpisano v Pravilniku o pogojih in merilih, ter izloči potencialne kandidate, ki pogojev ne izpolnjujejo, oziroma oceni ter ugotovi primernost kandidata. Kadrovska komisija je v letih 2016 in 2017 po prejemu naročila postopka s strani uprave SDH, po pridobljenih soglasjih kandidatov za sodelovanje v nominacijskem postopku ter zbranih življenjepisih in dokazilih o izpolnjevanju pogojev za člane NS s kandidati opravila selekcijske intervjuje. Osrednji del nominacijskega poročila kadrovske komisije o primernosti posameznega kandidata (v nadaljevanju: nominacijsko poročilo) predstavlja zapisnik selekcijskega intervjuja s potencialnim kandidatom, v katerem kadrovska komisija povzame navedbe kandidata glede posameznih sklopov vprašanj. Politiki upravljanja 1 in 2 sta v 28. členu glede strukturiranih intervjujev določali le, da se praviloma opravijo, ter opredeljevali razloge, zaradi katerih se strukturiran intervju izjemoma ni opravil. Pri preverjanju enotnosti, objektivnosti in preglednosti postopkov ocenjevanja kandidatov smo ugotovili:

¹²⁴ Podrobneje v točki 2.3.2.2.a.

¹²⁵ Podrobneje tudi v točki 2.3.1.a.

- Kadrovska komisija je v 3. fazi ocenjevanja v postopku nominacije opravila selekcijske intervjuje z več potencialnimi kandidati, ki v času intervjuja niso dokazali, da izpolnjujejo pogoje in merila, za katere se zahteva izpolnjevanje že v 1. in 2. fazi ocenjevanja, zlasti merilo poznavanja pristojnosti in nalog NS ter pravic in obveznosti člana NS, kot sta določala Pravilnika o pogojih in merilih 1 in 2; glede tega je sicer SDH opozarjal tudi družbe¹²⁶.
- Sklopi vprašanj, ki so bila postavljena kandidatom, niso bili identični pri vseh kandidatih, saj so bila vprašanja v nekaterih delih za vse kandidate enaka, nekatera vprašanja pa niso bila postavljena vsem kandidatom oziroma so se od kandidata do kandidata razlikovala¹²⁷, prav tako sta se med kandidati razlikovala tudi obseg in kakovost pridobljenih informacij po posameznih sklopih, pri čemer so lahko odgovori kandidatov tudi bistveno vplivali na odločitev kadrovske komisije, ali je kandidat primeren ali neprimeren.
- Kadrovska komisija je pri nekaterih kandidatih, ki jih je obravnavala že v prejšnjih nominacijskih postopkih, upoštevala nominacijska poročila iz teh postopkov, namesto intervjuja pa je izvedla telefonski pogovor. Navedeno je izvedla na podlagi seznanitve s strani sekretarke KK o sestanku s predsednico uprave SDH (dne 26. 10. 2016), ki je prosila sekretarko KK, naj na člane KK prenese prošnjo, na podlagi katere od tistega dne dalje člani kadrovske komisije kandidate posebej (na intervjuju) obveščajo o omejitvah komuniciranja z mediji v zadevah postopka nominacije, katerega del so; informacije in komunikacija z organi SDH naj bo zaupne narave; člane kadrovske komisije je tudi prosila, naj s kandidati, s katerimi je kadrovska komisija v zadnjih 6 mesecih opravila razgovor, ponovno ne vabi na razgovor ne glede na področje družbe in strokovni profil, za katerega se kandidata nominira; s kandidatom se lahko opravi telefonski razgovor.

Ocenjujemo, da bi moral biti način izvedbe nominacijskega postopka predpisan v notranjem aktu (na primer v Pravilniku o pogojih in merilih), taka ustna navodila oziroma prošnje predsednice uprave SDH glede načina izvedbe razgovorov s kandidati pa po naši oceni ne predstavljajo preglednega delovanja uprave in kadrovske komisije ter predstavljajo tveganje glede poseganja v pristojnost kadrovske komisije. V skladu s petim odstavkom 21. člena ZSDH-1 je namreč za akreditacijo in nominacijo, ki morata temeljiti na objektivnosti in preglednosti, pristojna kadrovska komisija, za namen strokovne izpeljave postopkov pa so v skladu z drugim odstavkom 48. člena ZSDH-1 v kadrovsko komisijo imenovani strokovnjaki korporativnega upravljanja, upravljanja človeških virov in delovanja NS. Upoštevanje take prošnje je lahko imelo vpliv na kakovost opravljenih razgovorov ter posledično na ustreznost podlag za odločanje kadrovske komisije o primernosti oziroma neprimernosti posameznega kandidata.

Ukrep SDH

SDH je v Poslovniku o delu kadrovske komisije 5 in 6 opredelil, da se lahko seje kadrovske komisije in intervjuji s potencialnimi kandidati opravljajo tudi prek telekomunikacijskih sredstev oziroma video-komunikacijskih aplikacij/naprav, kar mora biti zabeleženo v zapisniku

¹²⁶ SDH je na primer v dopisu družbi (PS) [REDACTED] (PS) dne 7. 2. 2017 navedel, da je "[...] pomembno opozoriti na šesto alinejo četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 ki določa, da morajo kandidati za člane NS poznati pravice in obveznosti člana NS, kar dokazujejo s potrdilom o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS. Brez navedenega potrdila kandidat ne more biti ocenjen kot primeren. [...]".

¹²⁷ Na primer pri nominacijskem poročilu o kandidatki za NS 3 (PS) [REDACTED] (PS) sta dodani rubriki splošna razgledanost, strokovna razgledanost, ki ju pri drugih kandidatih ni bilo, izpuščena pa je bila rubrika reference, ki je bila pri večini drugih kandidatov.

se je kadrovske komisije in v nominacijskem poročilu (predvidena je navedba datuma in kraja intervjuja).

- Kadrovska komisija pri izvedbi intervjujev ni uporabljala enotnega vprašalnika ali kontrolnega lista za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev in meril, razen v primeru obravnave prispelih prijav na javna poziva:
 - za NS (PS) [REDACTED] (PS), pri katerem je uporabljala Ocenjevalni list kandidata za člana NS družbe; na podlagi določil Zakona o ukrepih Republike Slovenije za krepitev stabilnosti bank¹²⁸ so to predstavljali Poročilo o izpolnjevanju pogojev po Zakonu o bančništvu¹²⁹ in Sklep Banke Slovenije o skrbnosti članov uprave in NS bank in hranilnic¹³⁰ in Smernice o ocenjevanju primernosti članov organov vodenja ali nadzora in nosilcev ključnih funkcij in
 - za NS družbe (PS) [REDACTED] (PS); pripravljena je bila Listina za preverjanje izpolnjevanja posebnih pogojev iz razpisa za posameznega kandidata za člana NS (PS) [REDACTED] (PS), ki pa je obsegala le preverjanje posebnih pogojev iz razpisa, ne pa tudi splošnih pogojev in meril za člane NS.

Pojasnilo SDH

Kadrovska komisija ni imela modela ocenjevanja kandidatov, ki bi vključeval matematični izračun za podajo ocene, ali bi z utežmi določila, katero področje kompetenc oziroma pogojev je bolj pomembno pri oceni. To je bilo odvisno tudi od naročila postopka, v katerem je bil naveden ciljni profil kandidatov ter druge navedbe. Če je imela na primer družba, za katero se išče kandidat za NS, poslovne težave, je bilo bolj pomembno, ali bi znal kandidat tovrstne težave rešiti, za manjše družbe pa so na primer zadoščali manj izkušeni kandidati. Člani kadrovske komisije so se bili dolžni poučiti o situaciji v družbi in NS ter zahtevah v prihajajočem mandatu NS, za katerega so ocenjevali kandidate.

Kadrovska komisija je uporabljala obrazec za nominacijsko poročilo, ki je bil določen kot priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 2 z dne 4. 10. 2016.

Pojasnilo SDH

Sestava nominacijskega poročila je bila: vprašanja glede karijerne poti kandidata, glede integritete in ugleda kandidata ter glede poznavanja poslovanja družbe, za NS katere se išče kandidate. Kadrovska komisija in sekretar KK za preverjanje izpolnjevanja pogojev za kandidate nista uporabljala nobenega obrazca, vnaprej pripravljenega vprašalnika, tabele ali kontrolnega lista, saj je bilo preverjanje izpolnjevanja pogojev izvedeno neposredno po določenih Politike upravljanja – preverjanje se je sproti izvedlo, ko je prispela prijava kandidata. Vprašanja, ki so bila kandidatom postavljena, so bila razvidna iz nominacijskih poročil. Včasih je bilo preverjanje izpolnjevanja pogojev težko obdelati, ko je na primer prišlo večje število vlog kandidatov. Vprašanja so bila kandidatom postavljena različno, odvisno od kandidata, na primer če je imel kandidat številne

¹²⁸ Uradni list RS, št. 105/12, 63/13 – ZS-K, 23/14 – ZDIJZ-C, 104/15, 26/17 – ORZUKSB33 in 27/17 – popr.

¹²⁹ Uradni list RS, št. 25/15, 44/16 – ZRPPB, 77/16 – ZCKR in 41/17.

¹³⁰ Uradni list RS, št. št. 62/11, 74/13, 25/15 – ZBan-2 in 73/15. Ta sklep, naveden na ocenjevalnem listu kandidata za člana NS banke, je sicer prenehal veljati 12. 5. 2015 oziroma se je prenehal uporabljati 29. 11. 2015, ko ga je nadomestil Sklep o ureditvi notranjega upravljanja, upravljalnem organu in procesu ocenjevanja ustreznega notranjega kapitala za banke in hranilnice (Uradni list RS, št. 73/15).

funkcije, je bilo treba dodatno preveriti njegovo časovno razpoložljivost. Kadrovska komisija je kandidatom zastavljala nabor 20 do 25 standardnih vprašanj, vendar seznam vprašanj ni bil formalno potrjen v nobenem notranjem aktu in ne predstavlja obrazca nominacijskega poročila, ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 2. Poleg teh vprašanj je bilo kandidatom zastavljeno še 4 do 5 vprašanj, odvisno od kandidata in njegovih odgovorov, podanih na predhodna vprašanja. Vsak član kadrovske komisije si je sam pripravil vprašanja za kandidate. Pripravili so jih vsak s svojega področja – strokovnjak s področja korporativnega upravljanja glede družbe in kandidata, na "mehkih" področjih pa psihologinja oziroma strokovnjakinja za upravljanje človeških virov. Naboru vprašanj so sčasoma katerega dodali ali odvzeli, odvisno tudi od kandidatov samih in od ciljnega profila.

- Kadrovska komisija ni dosledno preverjala kriterijev glede poznavanja ciljne družbe ter glede časovne razpoložljivosti kandidatov.

Pojasnilo SDH

Kandidatom so bila vprašanja glede njihove časovne razpoložljivosti postavljena različno, glede na kandidata. Po navadi so to vprašanje postavili kandidatom – začetnikom na področju članstva v NS ali tistim kandidatom, za katere se je članom kadrovske komisije zdelo, da ne razumejo, kolikšne bodo časovne potrebe opravljanja funkcije člana NS.

- V zapisnikih strukturiranih intervjujev, ki so bili del nominacijskih poročil, so bili v več primerih navedeni različni pridevniki, povezani z oceno kandidatov, na primer vrhunsko pripravljen, zmerno motiviran, mejno motiviran, odličen vpogled, zmerno visoka pripravljenost in drugi, enega kandidata pa je kadrovska komisija na primer ocenila kot neprimernega, saj naj bi iskali osebo z "več energije". Tak opis razlogov za podano oceno nakazuje na subjektivno mnenje kadrovske komisije ter na neenakopravno obravnavo kandidatov, kar ni v skladu s prvim odstavkom 21. člena ZSDH-1, ki določa, da mora SDH na skupščinah glasovati za imenovanje članov organov nadzora v družbah s kapitalsko naložbo države po objektivnih merilih, ki so za vse kandidate enaka; merili za izbiro in imenovanje kandidatov sta izključno strokovnost in izkušnost. Tako je kadrovska komisija kljub podani oceni, da so kandidati sicer primerni za člane NS, s svojimi pojasnili o razlogih za oceno upravi SDH otežila odločitve o končnem izboru kandidatov oziroma upravi ni podala zadostnih in ustreznih informacij za sprejem pravilne odločitve.

SDH je v 24. členu Politike upravljanja 2 določil merila za ugotavljanje in vrednotenje primernosti kandidatov ter da lahko kadrovska komisija, tudi če ni izrecno opredeljeno kot merilo v okviru razpisa ali aktov SDH, ocenjuje tudi druge kompetence, ki se po pravilih stroke običajno vrednotijo v tovrstnih kadrovskih postopkih. Kadrovska komisija je tudi uporabljala obrazec za nominacijsko poročilo, iz katerega so izhajala nekatera vprašanja za kandidate, ni pa bil pripravljen enoten vprašalnik za vse kandidate ali vsaj za potrebe ocenjevanja kandidatov v okviru istega nominacijskega postopka. Ugotovili smo, da je bil v praksi nabor vprašanj, ki jih je kadrovska komisija zastavila posameznemu kandidatu, prepuščen kadrovski komisiji in je bil odvisen od trenutne situacije, povezane s kandidatom in ciljno družbo. To je omogočilo subjektivno presojo kadrovske komisije glede nabora vprašanj, kar je lahko vplivalo na presojo primernosti. Na tej podlagi ocenjujemo, da kadrovska komisija ni vseh kandidatov obravnavala enakopravno ter pri izvajanju selekcijskih intervjujev ni bilo zagotovljeno ocenjevanje kandidatov po objektivnih merilih, ki so za vse kandidate enaka, kot to določa prvi odstavek 21. člena ZSDH-1. Prav tako ocenjujemo, da tak način oblikovanja vprašanj za kandidate ni zagotavljal preverjanja izpolnjevanja vseh pogojev in meril, ki jih za kandidate za člane NS družb določajo drugi, tretji in četrti odstavek 21. člena ZSDH-1, ter ni zagotavljal izpolnjevanja ciljev skladnosti vseh

kandidatov za člane NS družb s predpisanimi pogoji in merili. Način izvedbe izbora najprimernejših kandidatov ni zagotavljal enotno urejenega, objektivnega in preglednega kandidacijskega postopka, ki zagotavlja sledljivost ravnanj in odločitev v posamezni fazi kandidacijskega postopka, kar sta kot cilj kandidacijskega postopka določali Politiki upravljanja 1 in 2. SDH s tem tudi ni obvladoval tveganja, da so se glede na želeni izid oziroma želenega (izbranega) kandidata prilagajala vprašanja na strukturiranem intervjuju in da se je temu kandidatu prilagodilo tudi kompetenčno področje za mesto v NS, za katero je potekal nominacijski postopek.

Ukrep SDH

SDH je 3. 4. 2018 in 4. 3. 2020 sprejel Pravilnika o pogojih in merilih 3 in 4, v katerih je podrobneje opredelil merila za presojo izpolnjevanja posameznih pogojev iz četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1.

SDH je v Pravilnikih o pogojih in merilih 3 in 4 sicer bolj natančno opredelil pogoje in merila za ocenjevanje kandidatov za člane NS, vendar pa po naši oceni (še vedno) obstaja tveganje za podajo subjektivne ocene kadrovske komisije o izpolnjevanju posameznih meril¹³¹ deloma že zaradi narave merila, po katerem se presoja kandidatova primernost.

Pojasnilo SDH

Kadrovska komisija, v skladu z 48. členom ZSDH-1 sestavljena iz strokovnjakov, ki so vsak za svoje področje preverjali izpolnjevanje kompetenc kandidatov, je na razgovoru s kandidatom poleg preverjanja vprašanj iz vprašalnika preverjala tudi mehkejša dejavnike, ki so bili prilagojeni situaciji, pri čemer se je poskušala izogibati subjektivnim ocenam. V nominacijskem poročilu je zapisala ugotovitve tako o izpolnjevanju formalnih pogojev kot o svojem vtisu o kandidatu.

Ukrep SDH

SDH je posredoval osnutka nominacijskega poročila, iz katerih so razvidna vprašanja, ki naj bi jih kadrovska komisija postavila kandidatom na intervjujih, ter sta predstavljala delovni pripomoček za kadrovske komisije in naj bi se za vse kandidate uporabljala v letih 2019 in 2020. V letu 2021 je SDH sprejel Poslovnik o delu kadrovske komisije 6, priloga katerega je obrazec Nominacijsko poročilo, ki mora poleg pojasnil o poteku intervjuja vsebovati tudi mnenje o primernosti posameznega kandidata, vsebuje pa tudi rubriko za vsebinsko obrazložitev ocene kandidata s strani kadrovske komisije.

¹³¹ Na primer pri merilu osebne integritete in poslovne etičnosti ni obrazloženo, kaj predstavljajo moralne dileme, do katerih bi morali imeti kandidati obrazložen pristop, podlaga za presojo (le) delnega izpolnjevanja merila pa je, da kandidat na vprašanja odgovarja ustrezno, a ne prepričljivo, s pomočjo ali z dolgimi pomisleki. Pri merilu poslovne uspešnosti in ugleda lahko kadrovska komisija potencialnega kandidata oceni kot poslovno neuspešnega, če oceni, da je odgovoren za stečaj podjetja, za dalj časa trajajočo blokado računov družbe ali za bistveno poslabšanje bonitetne ocene ter za status davčnega neplačnika. Kadrovska komisija lahko tudi oceni, da tega merila ne izpolnjuje, če iz okoliščin izhaja, da se izmika davčnim in drugim obveznostim ali da se o kandidatu upravičeno poroča kot odgovornem za nemoralna, neetična ali drugačna zavržna dejanja, zlasti v smislu nepoštenih poslovnih praks. Pri merilu nasprotja interesov in časovne razpoložljivosti lahko kadrovska komisija ugotavlja, ali je potencialni kandidat sposoben upoštevati dolgoročni interes družbe ter temu podrediti morebitne druge interese, pri tem pa presoja okoliščine zaposlitve in druge funkcije potencialnega kandidata. Pri merilu sposobnosti timskega dela kandidat v razgovoru izkaže, da je v preteklosti učinkovito deloval znotraj različnih timov, je v timu pripravljen in zmožen prevzemati različne vloge glede na posamezno situacijo, je sposoben konstruktivnega reševanja konfliktnih situacij, upošteva mnenja drugih, je zmožen jasne, jedrnat in z dejstvi podprte komunikacije, usmerjene na vprašanje, ter da zna prevzeti odgovornost za kolektiv; v zvezi s tem merilom niso predvidena dokazila oziroma je vezano na lastne izjave kandidatov.

Ne glede na to, da je priprava enotnega nabora vprašanj za vse kandidate ustrezna, opozarjamo, da mora biti zaradi objektivnosti in sledljivosti postopka ocenjevanja kandidatov izvedba strukturiranih intervjujev skrbno dokumentirana, zlasti je nujno, da so v zapisnikih intervjujev ali nominacijskem poročilu jasno in podrobno zapisana vprašanja kadrovske komisije in odgovori kandidatov pri vprašanjih, postavljenih kandidatom poleg standardnega nabora oziroma povezanih z "mehkimi" dejavniki ali posebnostmi pri posameznem kandidatu. Poleg tega ocenjujemo, da bi bilo smiselno v primerih, ko ciljni kompetenčni profil posamezne družbe predvideva, da bi morali imeti kandidati za NS te družbe specifična znanja, izkušnje ali sposobnosti, oblikovati dodatni seznam vprašanj za kandidate, vključene v ta nominacijski postopek oziroma za posamezno mesto v NS, s čimer bi kadrovska komisija preverila kompetence kandidatov na specifičnih področjih in s temi področji povezane pogoje. Z vidika enakopravne obravnave vseh kandidatov v okviru istega nominacijskega postopka je namreč pomembno, da so pri merjenju strokovnosti oziroma primernosti kandidatov za isti NS oziroma za isto mesto v NS uporabljena enaka merila.

2.3.2.3.2.b Kadrovska komisija je v nekaterih primerih sprejela sklep o primernosti oziroma neprimernosti kandidata, ki ga ni na isti seji ali predhodno akreditirala, temveč je sklep o akreditaciji kandidata sprejela na eni od naslednjih sej. Kadrovska komisija s tem ni ravnala v skladu z drugim odstavkom 21. člena Politik upravljanja 1 in 2, ki sta določali, da je akreditacijski postopek predhodni postopek v razmerju do nominacijskega postopka. Navedeno pomeni tudi, da je kadrovska komisija kandidata ocenjevala in sprejela sklep o tem, ali je primeren ali neprimeren, ne da bi predhodno ugotavljala, ali potencialni kandidat izpolnjuje zakonske pogoje za člana NS in splošna merila za akreditacijo ter ali je bil predhodno vpisan v zbirko akreditiranih potencialnih kandidatov, kot je določal prvi odstavek 21. člena Politik upravljanja 1 in 2.

Ukrep SDH

SDH je vzpostavil sistem elektronskih prijav prek Portala KK, ki od maja 2020 dopušča le še nominacije akreditiranih kandidatov.

2.3.2.3.2.c Politika upravljanja 2 ter Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2 so določali, da se v nominacijskem poročilu na koncu navede, ali je določen kandidat s strani kadrovske komisije ocenjen kot primeren ali neprimeren, in se taka ocena obrazloži. 19. člen Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2 je določal, da mora vsak član kadrovske komisije svoje stališče izraziti s primeren oziroma neprimeren. Ugotovili smo, da je bila ocena kadrovske komisije pri nekaterih kandidatih primeren, vendar iz obrazložitve razlogov za oceno izhaja, da je ocena pogojena s pridobitvijo potrdila o usposobljenosti za člane NS ter z nekaterimi drugimi pogoji. V nekaterih primerih so bili kandidati, ki niso izpolnjevali tega ali drugih pogojev, ocenjeni kot pogojno primerni, mejno primerni, primerni s pridržkom ali kot neprimerni, kar kaže na neenotno in neustrezno ocenjevanje kadrovske komisije. Enega kandidata je kadrovska komisija hkrati ocenila kot primernega in kot neprimernega, pri enem kandidatu pa svoje ocene ni označila na nominacijskem poročilu.

Pojasnilo SDH

Ocene pogojno ali mejno primeren so bile običajno posledica časovne stiske, ker ni bilo dovolj časa, da bi kandidati predložili ustrezna dokazila in bi jih lahko kadrovska komisija upoštevala, hkrati pa kadrovska komisija ni želela kandidata oceniti kot neprimernega zgolj zaradi nepredložitve na primer potrdila o pridobitvi znanja o pravicah in obveznostih članov NS, saj bi bil tako kakšen vrhunski kandidat izločen iz postopkov. Kadrovska komisija je ocene, ki niso bile zgolj primeren ali neprimeren,

dajala zgolj nekaj časa, potem pa je bilo z upravo SDH neformalno dogovorjeno, da se podaja le ocena primeren ali neprimeren. Pri oceni pogojno primeren je bila naloga sekretarja KK, da je obvestil kadrovska komisijo in upravo SDH o naknadno predloženih dokazilih (večinoma po elektronski pošti). Kriterij za presojo opisne ocene je bila stvar subjektivne presoje članov kadrovske komisije. Ključen datum za predložitev dokazil je bil datum izvedbe intervjuja s kandidatom. Taka ocena je bila sprejeta, če je bilo še dovolj časa, da se je lahko predložilo nominacijsko poročilo upravi SDH in bi kandidat v tem času že predložil dokazila.

S takim načinom podaje ocen o primernosti kandidatov za člane NS družb, ko kadrovska komisija kandidatom ni podajala ocene zgolj primeren ali neprimeren, temveč jih je ocenjevala tudi z oceno pogojno primeren in primeren s pridržkom, se je prenesla odgovornost za preverjanje izpolnjevanja predpisanih pogojev oziroma za sprejetje končne odločitve o primernosti kandidatov na upravo SDH, s tem pa je ta ravnala v nasprotju s petim odstavkom 21. člena ZSDH-1, ki določa, da je za akreditacijo in nominacijo kandidatov pristojna kadrovska komisija. Ker je uprava SDH sprejela ocene kandidatov, ki niso bile zgolj primeren ali neprimeren, kot sta določala Poslovnik o delu kadrovske komisije 1 in 2, tudi ni ravnala v skladu s 30. členom Politike upravljanja 2.

Ukrep SDH

SDH ima v novih obrazcih nominacijskega poročila oziroma v posodobljenem Portalu KK možnost zapisa le ene od ocen – primeren ali neprimeren.

2.3.2.3.2.d Kadrovska komisija je na podlagi posameznega naročila postopka, ki ji ga je podala uprava SDH za posamezno mesto v NS (z določenim ciljnim profilom), pripravila ločena nominacijska poročila za vsakega kandidata posebej. S sprejemom Poslovnika o delu kadrovske komisije 2 je bil na novo uveden obrazec za nominacijsko poročilo (11. člen), ki naj bi bilo izdelano po opravljenem intervjuju z vsakim kandidatom posebej in naj bi vsebovalo pojasnila o poteku intervjuja ter mnenje kadrovske komisije o primernosti vsakega kandidata posebej. Ugotovili smo, da:

- kadrovska komisija v nominacijskih poročilih ali v sklepih, sprejetih na sejah kadrovske komisije, ni v vseh primerih navedla, za katero od prostih mest v NS družbe glede na ciljni kompetenčni profil je posamezni kandidat primeren, ali pa je v nominacijskem poročilu podala oceno kandidata, da je primeren, kljub temu da bi ustrezal drugačnemu ciljnemu profilu ali bi bil bolj primeren za NS druge družbe;
- kadrovska komisija v večini primerov v nominacijskih postopkih ni selekcionirala in rangirala kandidatov, ki jih je ocenila kot primerne, kot je to določal 29. člen Politik upravljanja 1 in 2, temveč je upravi SDH za potrebe odločanja predložila posamezna nominacijska poročila, iz katerih sta izhajala ocena o primernosti kandidatov in opis razlogov za oceno; tudi v zapisnikih sej kadrovske komisije je bilo večinoma navedeno le, kateri kandidati po oceni kadrovske komisije so ali niso primerni za članstvo v NS posamezne družbe;

Pojasnilo SDH

Kadrovska komisija primernih kandidatov, ki jih je predlagala upravi SDH, ni rangirala in razporedila po kompetenčnih področjih, ker ni bilo dovolj časa. Rangiranje oziroma selekcija med kandidati je razvidno že iz besedila nominacijskih besedil, iz katerega se lahko vidi, ali je kandidat "močen" ali manj "močen" oziroma kateri kandidati so bolj primerni od drugih. Čeprav je možna le ocena, da je kandidat primeren ali neprimeren, je lahko uprava sama iz nominacijskih poročil ugotovila, kateri kandidati so bolj primerni. Rangiranje kandidatov je zelo težko izvedljivo, etično

vprašljivo, kadrovska komisija pa je v vsakem primeru morala podati širši nabor kandidatov, da je uprava SDH lahko izvedla izbor. Še vedno je za odločitev pristojna uprava SDH, ki pa ne sme ravnati v nasprotju z mnenjem kadrovske komisije (če uprava presodi, da je kandidat neprimeren, ga uprava SDH ne sme predlagati na skupščini). Se je pa oblikovanje zapisa obrazložitve ocen kadrovske komisije z leti in z izkušnjami razvijalo, zato so bile ocene različno zapisane.

- iz nominacijskih poročil ni bila razvidna povezava z naročilom postopka ter želenim ciljnim profilom kandidata, kot ga je opredelila uprava SDH v naročilu postopka, prav tako za posamezen nominacijski postopek ni bilo pripravljeno (enotno) nominacijsko poročilo, v katerem bi bili navedeni vsi kandidati, ki jih je kadrovska komisija ocenila v okviru posameznega nominacijskega postopka, in iz katerega bi bilo razvidno, na kakšen način je kadrovska komisija ocenjevala kandidate za posamezen ciljni profil, opredeljen v naročilih postopka, ter na kakšen način jih je selekcionirala glede na določbe 29. člena Politik upravljanja 1 in 2.

Ocenjujemo, da v postopku ocenjevanja kandidatov v nominacijskih postopkih ni bila zagotovljena preglednost in skladnost ravnanja z 29. členom in s prvim odstavkom 30. člena Politik upravljanja 1 in 2. V skladu s 30. členom Politik upravljanja 1 in 2 je uprava SDH sicer lahko prosto izbrala kandidate, če je bilo nominiranih več potencialnih kandidatov, in sicer toliko, kolikor je bilo prostih mest v posameznem NS družbe, ob upoštevanju omejitve, da mora uprava SDH upoštevati izdelane profile. Ker uprava SDH ni razpolagala z informacijami, za katero mesto v NS je kadrovska komisija ocenila kandidata kot primerne, ocenjujemo tudi, da obstaja tveganje, da s takim načinom poročanja o ocenjevanju kandidatov kadrovska komisija upravi SDH v več primerih ni zagotovila zadostnih informacij za odločanje ter ni omogočila kar najbolj objektivnega ocenjevanja kandidatov s strani uprave SDH oziroma ni zmanjšala možnosti za subjektivno odločanje uprave SDH. Posledično je obstajalo tveganje, da bi uprava SDH izmed primernih potencialnih kandidatov izbrala več kandidatov z enakim ciljnim profilom ter s tem ne bi zadostila zahtevi po taki sestavi NS, ki zagotavlja, da se člani NS medsebojno dopolnjujejo po strokovnem znanju in kompetencah oziroma takih strokovnih profilih, ki so potrebni za učinkovit nadzor nad poslovanjem družb, kot izhaja iz drugega odstavka 21. člena ZSDH-1.

Ukrep SDH

SDH je z dnem 1. 4. 2019 uvedel nove evidence (evidenca naročil postopkov, evidenca aktivnosti kadrovske komisije) in v maju 2020 uvedel nadgradnjo Portala KK, s katerimi je kadrovska komisija in upravi SDH omogočen lažji pregled nad nominacijskimi postopki in kandidati. V obrazcu nominacijskega poročila o kandidatu, ki je bil dopolnjen v letu 2020, se eno od vprašanj nanaša tudi na kompetenčno področje, ki bi ga kandidat pokrival.

SDH je v osnutku Politike upravljanja 5 predvidel izločitev določil 29. člena Politike upravljanja 4 glede selekcioniranja in rangiranja kandidatov, ocenjenih kot primernih, ter glede omejitve števila nominiranih kandidatov (da kadrovska komisija ne sme nominirati več kot 3 potencialne kandidate za posamezno prosto funkcijo člana NS).

Opozarjamo, da Poslovnik o delu kadrovske komisije 6 v petem odstavku 7. člena (še vedno) vsebuje določilo, da kadrovska komisija v posameznem postopku nominacije lahko kot primerne predlaga največ trikratnik števila kandidatov, ki se bodo predlagali v imenovanje v posamezni NS. Ne glede na to, da se kandidat (glede na vprašanja v obrazcu Nominacijsko poročilo) na selekcijskem intervjuju izreče, katero kompetenčno področje v NS ciljne družbe bi pokrival, to tudi ni predvideno kot obvezna sestavina nominacijskega poročila, ki je opredeljena v drugem odstavku 20. člena Poslovnika o delu

kadrovske komisije 6. Posledično v notranjih aktih ni (več) zahtevano, da kadrovska komisija kandidate nominira glede na mesto v NS, za katero je potekal nominacijski postopek v skladu s ciljnim kompetenčnim profilom.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj dopolni notranje akte, ki se nanašajo na nominacijski postopek, tako da bo kadrovska komisija kandidate, ocenjene kot primerne, nominirala za konkretna mesta v NS ciljne družbe, ki bodo ustrezala ciljnemu kompetenčnemu profilu v naročilu postopka.

2.3.2.3.2.e Kadrovska komisija je v nekaterih primerih ob prejemu naročila postopka za določeno mesto v NS določene družbe izvedla intervju in ocenila kandidata tudi za NS druge družbe ali pa je kandidate v istem nominacijskem poročilu ocenjevala za več različnih ciljnih družb, čeprav za to ni prejela naročila postopka, saj je uprava SDH kandidata v okviru naročila postopka predlagala zgolj za eno ciljno družbo. SDH o takih kandidatih v letih 2016 in 2017 ni vodila evidence ter o tem ni sprejela notranjih aktov. Ne glede na to ocenjujemo, da predstavlja dobro prakso, da kadrovska komisija v primeru, da pri določenem kandidatu prepozna lastnosti in kompetence, s katerimi bi bil primeren za NS druge družbe, na to opozori in se tako poveča nabor potencialnih kandidatov za uvrstitev v nominacijske postopke za NS drugih družb s kapitalsko naložbo države.

Ukrep SDH

SDH je v letu 2019 vzpostavil tudi evidenco kandidatov, ki bi bili primerni za NS drugih družb. Obveznost vodenja navedene evidence je bila vključena v osnutek navodil za delo sekretarja KK, v letu 2021 pa je bila vključena v Navodilo za delo sekretarja KK/namestnika sekretarja KK (skrbnika portala KK), ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 6.

2.3.2.3.2.f Kadrovska komisija ni preverjala izpolnjevanja pogojev oziroma prepovedi, ki jih določajo tretji odstavek 21. člena ZSDH-1 ter 255. in 273. člen ZGD-1, temveč je o tem pridobivala izjave kandidatov oziroma potrditve izjav o njihovem izpolnjevanju na predpripravljenih obrazcih oziroma v Portalu KK, kar je bilo tudi opredeljeno v Pravilnikih o pogojih in merilih 1 in 2. SDH med drugim ne sme glasovati za kandidate za člane organov nadzora, ki so fizične osebe, ki imajo ali so v zadnjih 6 mesecih imele funkcijo v politični stranki, na katero so bile voljene ali imenovane. Iz druge alineje drugega odstavka 3. člena Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2 je med drugim izhajala zaveza oziroma prizadevanje kadrovske komisije imenovati kandidate za člane NS, ki niso politično odvisni in ki se zavedajo odgovornosti (tudi materialne) za svoje delo v NS.

Pojasnilo SDH

Kandidati so morali že v začetku podpisati izjavo, da niso imenovani na funkcije v politični stranki, kot izhaja iz pete alineje tretjega odstavka 21. člena ZSDH-1. Ocenjeno je bilo, da ni potrebe po bolj jasni definiciji politične neodvisnosti kandidatov, zato določilo Poslovnika o delu kadrovske komisije ni bilo spremenjeno. Kadrovska komisija poleg tega še v razgovoru s kandidatom osebno preveri izpolnjevanje pogojev.

SDH merila politične neodvisnosti kandidatov v notranjih aktih ni podrobneje opredelil. Obstaja tveganje glede razumevanja pojma "funkcija" v politični stranki, na katero naj bi bile te osebe izvoljene ali imenovane.

Ukrepi SDH

SDH je v primeru dvoma pri konkretnem kandidatu 21. 6. 2020 pridobil neodvisno mnenje zunanjega strokovnjaka o interpretaciji pete alineje tretjega odstavka 21. člena ZSDH-1 in uporabi zadevne določbe na konkretno situacijo¹³², kar bo lahko podlaga tudi za morebitne podobne primere v prihodnosti. SDH je iz Poslovnika o delu kadrovske komisije 6 izločil zavezo kadrovske komisije, da se zavezuje za člane NS imenovati kandidate, ki niso politično odvisni in se zavedajo odgovornosti (tudi materialne) za svoje delo v NS.

Kot je v svojem mnenju z dne 27. 10. 2020 izpostavilo Združenje nadzornikov Slovenije, podrobnejša opredelitev merila politične neodvisnosti kandidatov v notranjih aktih SDH ne bi bila smiselna, saj ne obstaja splošna razlaga tega kriterija, temveč se presoja za vsak primer posebej glede na funkcijo posameznika v politični stranki in glede na določbe statuta stranke¹³³. Kandidati v Portalu KK sicer potrdijo izjavo o tem, da nimajo ali v zadnjih 6 mesecih niso imeli funkcije v politični stranki, na katero so bili voljeni ali imenovani, na podlagi katere SDH upošteva, da kandidat izpolnjuje navedeni pogoj, vendar opozarjamo, da mora SDH oziroma kadrovska komisija v primeru dvoma ali prejema kakršnekoli informacije, ki bi nakazovala na to, da ima oziroma je imel kandidat v zadnjih 6 mesecih funkcijo v politični stranki, na katero je bil izvoljen ali imenovan, v pogovoru s kandidatom navedeno razčistiti, v primeru dvoma pa o tem pridobiti informacijo s strani politične stranke ali ustrezno pravno mnenje. Namen ZSDH-1¹³⁴ je med drugim zagotoviti neodvisno, samostojno in nepolitično delovanje pri upravljanju družb s kapitalsko naložbo države, za čim večje doseganje tega cilja pa je treba pojem nosilcev funkcij v političnih strankah relativno široko zajeti¹³⁵, merilo za izbiro kandidatov pa ne sme biti politični profil ali celo politične "kvote"¹³⁶.

2.3.2.3.2.g ZSDH-1 v enajsti alineji četrtega odstavka 21. člena določa, da SDH pri glasovanju o kandidatih za člana NS v družbi s kapitalsko naložbo države lahko glasuje le za kandidate, ki zadostijo merilu, da niso v morebitnih konfliktih interesov. Iz točke 6.6.2 Kodeksa 2 in 3 izhaja, da član NS v družbi izvaja vse previdnostne ukrepe, da bi se izognil nasprotju interesov, zato se izogiba okoliščinam, ki lahko vodijo v nasprotje interesov, zlasti tudi okoliščinam iz priloge 3 Kodeksa 3.

¹³² Zunanji strokovnjak je podal mnenje, da je treba določbo pete alineje tretjega odstavka 21. člena ZSDH-1 razlagati tako, da kadrovska komisija ne sme oceniti kot primernega kandidata, ki je sedaj ali je bil v 6 mesecih pred dnem odločanja kadrovske komisije nosilec individualne funkcije v politični stranki (sklop nalog, opredeljenih v okviru aktov politične stranke) ali član organa politične stranke, v okviru česar je pooblaščen za sprejemanje odločitev v imenu stranke oziroma za delovanje stranke, to pooblastilo pa je dobil z volitvami ali imenovanjem. Navedel je, da je eden od ciljev ZSDH-1 (zagotoviti neodvisno, samostojno in nepolitično delovanje pri upravljanju družb s kapitalsko naložbo države) zelo pomemben, zato je treba določbo pete alineje tretjega odstavka 21. člena ZSDH-1 razlagati v smeri čim večjega doseganja tega cilja in relativno široko zajeti nosilce funkcij v političnih strankah v okvir uporabe navedene določbe. Menil je tudi, da kadrovska komisija obravnavanega kandidata, ki je bil hkrati predsednik regijske koordinacije, član izvršilnega odbora in član sveta politične stranke, ne sme oceniti kot primernega za članstvo v NS družbe s kapitalsko naložbo države, prav tako tega ne sme storiti uprava SDH, predstavniki SDH v skupščini take družbe pa ne smejo glasovati za takega kandidata ali ga z vzdržanim glasom vsebinsko podpreti, pač pa morajo glasovati proti.

¹³³ Združenje nadzornikov Slovenije je navedlo, da gre za kriterij, ki določa krog oseb, ki imajo "izvršno funkcijo" v političnih strankah, in ker imajo stranke v statutih to zelo različno urejeno, jih definicija iz ZSDH-1 ustrezno zajema glede na namen kriterija.

¹³⁴ Kot izhaja iz več drugih zakonskih določil (na primer načela neodvisnosti v 7. členu, pogojev za člane NS SDH, uprave SDH in kadrovske komisije v 39., 46. in 48. členu ter obveznosti prijave neetičnega ali nezakonitega ravnanja ali vplivanja v 57. členu) in besedila predloga zakona z dne 16. 12. 2013 (EVA 2013-1611-0087).

¹³⁵ Stališče, navedeno v pravnem mnenju Inštituta za javno upravo z dne 21. 6. 2020.

¹³⁶ Izhaja iz obrazložitve predloga 21. člena ZSDH-1.

V njej so predstavljeni primeri potencialnega nasprotja interesov, ki ustvarjajo domnevo odvisnost člana NS, v okviru katere je tudi položaj, da je kandidat oseba, ki je večinski delničar ali ga zastopa. S Pravilnikoma o pogojih in merilih 1 in 2 je bilo določeno, da morajo kandidati v fazi nominacije izpolnjevati merilo, da niso v morebitnih konfliktnih interesov, za kar je bil kot dokaz predviden podpis izjave o neodvisnosti in o odsotnosti konflikta interesov na posebnem obrazcu.

Kandidati za člane NS družb s kapitalsko naložbo države so morali ob kandidaturi za člana NS posamezne družbe podpisati Izjave o neodvisnosti in o odsotnosti konflikta interesov člana oziroma (potencialnega) kandidata za člana NS, kadrovska komisija pa je pri ocenjevanju kandidatov ugotavljala obstoj potencialnega konflikta interesov, kar je bilo tudi zabeleženo na nominacijskih poročilih. Nekatere kandidate je zaradi obstoja konflikta interesov ocenila kot neprimerne, pri nekaterih kandidatih pa je ugotovila potencialni konflikt interesov, vendar je kandidatom kljub temu podala oceno primerno. Ne glede na to, da je uprava SDH pristojna za končno odločitev, katere kandidate bo predlagala za člane NS družbe, opozarjamo na previdnost pri tem, da se za člana NS predlaga posameznika, za katerega že v času njegove kandidature obstaja možnost obstoja nasprotja interesov, saj lahko naknadna ugotovitev obstoja dejanskega konflikta interesov pomembno vpliva na opravljanje njegove funkcije člana NS, SDH pa si mora prizadevati, da so za člane NS družb s kapitalsko naložbo države imenovani posamezniki, ki lahko neodvisno, objektivno in kakovostno izvršujejo svojo funkcijo.

Ukrep SDH

SDH je 4. 3. 2020 sprejel Pravilnik o pogojih in merilih 4, v katerem je pri merilu 5 – nasprotje interesov in časovna razpoložljivost določeno, da potencialni kandidat praviloma ne izpolnjuje merila o nasprotju interesov, če je v dejanskem nasprotju interesov oziroma je v takšnem nasprotju interesov vsaj eden izmed ožjih družinskih članov, prav tako pa ne izpolnjuje tega merila, če je verjetno, da se bo potencialno nasprotje interesov izražalo v toliko primerih glasovanja v NS, da bi bilo s tem nesorazmerno obremenjeno delo in odgovornost ostalih članov NS.

2.3.2.3.2.h Kadrovska komisija je v 3. fazi ocenjevanja v postopku nominacije opravila selekcijske intervjuje z več potencialnimi kandidati, ki v času intervjuja niso dokazali, da izpolnjujejo vse pogoje, zlasti merilo poznavanje pristojnosti in nalog NS ter pravic in obveznosti člana NS, za katerega je točka c) 2. člena Pravilnika o pogojih in merilih 2 določala, da ga morajo potencialni kandidati izpolnjevati in izkazati v 1. oziroma 2. fazi ocenjevanja¹³⁷. Ugotovili smo, da nekateri kandidati, s katerimi je kadrovska komisija opravila razgovore in pripravila nominacijska poročila, v času izvedbe nominacijskega postopka ter tudi naknadno niso predložili dokazil o usposobljenosti za člana NS družbe, s čimer niso izpolnili pogoja za oceno primernosti in bi morali biti ocenjeni kot neprimerni kandidati. Notranji akti SDH niso določali, kdo naj bi po zaključku dela kadrovske komisije¹³⁸ naknadno preverjal izpolnjevanje pogojev oziroma predložitev dokazil, temveč so določali, v kateri

¹³⁷ Določila Pravilnika o pogojih in merilih so se glede potrdila spreminjala: v Pravilniku o pogojih in merilih 1 je bilo to zahtevano v 2. fazi, v Pravilniku o pogojih in merilih 2 že v 1. fazi ocenjevanja kandidatov. Po uvedbi Portala KK se Pravilnik o pogojih in merilih glede tega pogoja ni spremenil; predložitev potrdila o usposobljenosti za člana NS v aplikaciji je potrebna že ob oddaji vloge za akreditacijo (kot obvezne priponke; obvezni prilogi sta tudi življenjepis in motivacijsko pismo kandidata), kar izhaja tako iz aplikacije kot iz navodil za uporabo portala.

¹³⁸ Kadrovska komisija je svoje delo za nominacijski postopek za posamezni NS končala s pripravo nominacijskih poročil in sklepom o ne/primernosti kandidatov na seji kadrovske komisije.

fazi postopka naj bi kandidati izpolnili vse pogoje, zato ni bilo jasno, ali naj bi naknadno predložitev dokazil preverjali upravljavci, sekretar KK, kadrovska komisija ali sama uprava SDH. Kadrovska komisija je pri nekaterih kandidatih poznavanje pravic in obveznosti članov NS preverjala neposredno med intervjujem, morebitna naknadna predložitev dokazil (večinoma potrdila o usposabljanju za člane NS) iz nominacijskih poročil in zapisnikov kadrovske komisije ni razvidna. Le v nekaterih primerih je kadrovska komisija kandidate, ki jih na seji zaradi nepredložitve potrdila ni ocenila kot primerne, po predložitvi potrdila ponovno obravnavala in jih ocenila kot primerne, pri čemer ni v vseh primerih ravnala enako. Pri enem od nominacijskih poročil je kadrovska komisija ob pogoju, da mora kandidat do imenovanja pridobiti potrdilo o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS, navedla, da izpolnjevanja navedenih pogojev naknadno ne presoja kadrovska komisija, temveč uprava pred imenovanjem.

Pojasnilo SDH

Skrajni rok za predložitev vseh zahtevanih dokazil je bil na dan intervjuja, kjer se je izpolnjevanje vseh zahtev in meril tudi preverjalo. V primeru neizpolnjevanja pogojev je bil kandidat ocenjen kot neprimeren. Če kandidat ni predložil potrdila o usposobljenosti za člana NS in ga je kadrovska komisija ocenila kot pogojno primernega oziroma je sprejela pogojni sklep o primernosti, bi moral upravljavec naložbe ob pripravi gradiva za upravo pregledati, ali imajo kandidati, za katere naj bi SDH glasoval na skupščini družbe, vsa potrebna dokazila o izpolnjevanju pogojev. Rok za predložitev vseh dokazil oziroma presečni datum je bil, ko je pripravljavec gradiva za upravo preverjal ta dokazila.

SDH v notranjih aktih ni opredelil morebitnega naknadnega preverjanja pogojev in dokazil v primeru, da kadrovska komisija na seji obravnava kandidata, ki ni izpolnjeval vseh pogojev ali ni predložil vseh obveznih dokazil, ter da se v tem primeru izvede njegova ponovna obravnava na seji kadrovske komisije, ko kandidat predloži vsa dokazila in izpolni vse zahtevane pogoje, oziroma da se kadrovska komisija s tem seznani na seji. Kadrovska komisija v letih 2016 in 2017 nominacijskih postopkov v vseh primerih ni izvedla v skladu s 3. členom Pravilnika o pogojih in merilih 1 ter 2. členom Pravilnika o pogojih in merilih 2, ki sta določala, da mora biti merilo poznavanja pravic in obveznosti članov NS izpolnjeno že v predhodni fazi (akreditacije). Četrty odstavek 21. člena ZSDH-1 določa merila, ki jim morajo zadostiti kandidati za člana NS v družbi s kapitalsko naložbo države, da SDH lahko glasuje zanje, zato ocenjujemo, da bi moral biti pogoj predložitve vseh zahtevanih dokazil (tudi potrdila o poznavanju pravic in obveznosti članov NS) izpolnjen najkasneje v času odločanja uprave SDH o glasovalnih stališčih glede kandidatov za člane NS v družbah v državni lasti. V skladu s šestim odstavkom 21. člena ZSDH-1 je uprava SDH odgovorna za dosledno izvajanje tega člena na skupščinah posameznih družb, v skladu s petim odstavkom 21. člena ZSDH-1 pa je za akreditacijo in nominacijo kandidatov pristojna kadrovska komisija, zato bi morala biti po naši oceni pri kandidacijskih postopkih bolj aktivna in bi morala tudi po pripravi nominacijskega poročila in odločitve na seji kadrovske komisije skrbno spremljati, ali so kandidati (do odločanja uprave o glasovalnih stališčih za skupščine) predložili vsa manjkajoča dokazila in izpolnili pogoje, ter pri tem sodelovati z upravljavci naložb, ki pripravljajo gradiva za upravo SDH. Z namenom preprečitve predlaganja in morebitnega imenovanja kandidatov za člane NS, ki ne izpolnjujejo vseh zahtevanih meril in pogojev, bi morala uprava SDH v notranjih aktih podrobneje opredeliti postopek preverjanja

(zlasti naknadno) predloženih dokazil in izpolnjevanja pogojev kandidatov za člane NS, ki bi bili ocenjeni kot primerni in bi jih SDH na skupščini družb predlagal ali glasoval zanje¹³⁹.

Ukrep SDH

SDH je v Pravilniku o pogojih in merilih 4 določil formalne pogoje, ki jih morajo izpolnjevati kandidati za člane NS, ter obvezna dokazila, ki jih morajo predložiti, ter je opredelil osebe, pristojne za preverjanje, ali so kandidati v Portal KK priložili ustrezna dokazila o izpolnjevanju pogojev in ali izpolnjujejo vse pogoje za člane NS, določene v ZSDH-1 in ZGD-1. SDH je tudi v Poslovniku o delu kadrovske komisije 5 podrobneje določil naloge sekretarja KK, ki v 1. fazi ocenjevanja vključujejo tudi preverjanje elektronskih prijav kandidatov glede izpolnjevanja zakonsko določenih pogojev in meril ter v 2. fazi preverjanje ustreznosti kandidatov glede na predlog ciljnega profila in drugih morebitnih zahtev relevantne zakonodaje. Poleg tega je bil Portal KK nadgrajen tako, da kandidati, ki ne izpolnjujejo vseh pogojev oziroma ne predložijo zahtevanih dokazil, ne morejo biti akreditirani. Sekretar KK tedensko pripravi poročilo o prijavah kandidatov, pripravljenih za akreditacijo, preveri izpolnjevanje pogojev in predložitev dokazil in pomanjkljivosti vnese v zadevno poročilo, kadrovska komisija pa na seji njihovo akreditacijo zavrne. Posledično taki kandidati ne morejo biti nominirani za članstvo v NS družb.

2.3.2.3.2.i 13. člen Politik upravljanja 1 in 2 je določal, da je cilj kandidacijskega postopka zagotavljanje skladnosti kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države s predpisanimi pogoji in merili ter izbor najprimernejših kandidatov. Ugotovili smo, da je kadrovska komisija v letih 2016 in 2017 v več primerih v okviru selekcijskih intervjujev in pri ocenjevanju kandidatov neenotno uporabila merila za ugotavljanje in vrednotenje primernosti potencialnih kandidatov. S takim ravnanjem SDH pri presoji izpolnjevanja pogojev tudi ni enakopravno obravnaval vseh kandidatov, in sicer:

- Kadrovska komisija pri kandidatih, ki jih je sama opredelila kot tujce, ni zahtevala potrdila o usposobljenosti za člana NS, temveč je po navodilu uprave SDH kot potrdilo o izpolnjevanju pogojev iz šeste alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 štela tudi dokazila o članstvu v NS tujih družb, medtem ko je pri slovenskih državljanih navedeno dosledno preverjala in je bil to v več primerih tudi razlog za oceno, da niso primerni za člane NS, kljub temu da so na primer imeli že formalno izobrazbo smeri, pri kateri se upravičeno pričakuje, da poznajo pravice in obveznosti članov NS, ali pa so bili na primer že dolgo člani NS družb. Posledično je uprava SDH na skupščinah družb predlagala kandidate, ki niso izpolnjevali vseh pogojev. Poleg tega smo ugotovili, da opredelitev kandidata kot tujca ni bila v vseh primerih upravičena.

Pojasnilo SDH

Do neenotne uporabe meril je v preteklih letih občasno prihajalo predvsem zaradi kandidatov iz tujine, ki tovrstnih potrdil niso imeli. Razlog za pomanjkljiva dokazila v Portalu KK je bilo lahko tudi, da se je v arhivu SDH že od prej nahajal original dokumentacije o kandidatu, na primer potrdilo o usposobljenosti za člana NS. Kandidatka, ki je bila predhodno imenovana že v več NS, je na primer registracijo v Portal KK izvajala prek telefona in ni zaključila postopka, zato je v portalu

¹³⁹ Na primer določiti, kdo to izvede (upravljavec naložb, strokovne službe ali sekretar KK) in kdaj (najkasneje ob izvedbi selekcijskega intervjuja, ob pripravi nominacijskega poročila ali ob sprejemanju glasovalnih stališč s strani uprave SDH).

le registrirana, ne pa tudi akreditirana in niso vložena vsa dokazila. Portal KK je bil le pripomoček, vsebinsko pa vpis v Portal KK ni bil pogoj za akreditacijo. Cilj je bil kandidate navaditi na to, da sami vpisujejo in vlagajo dokumente v Portal KK, saj sekretar KK tega ne more.

- Kadrovska komisija je v postopku nominacije za člane NS (PS) █████ (PS) 25. 5. in 26. 5. 2016 opravila strukturiran intervju s kandidati, predlaganimi s strani uprave SDH. Nekateri kandidati so bili v nominacijskem poročilu ocenjeni kot primerni, pri čemer je kadrovska komisija med razlogi za oceno kadrovske komisije navedla, da kandidati še ne izpolnjujejo pogoja usposobljenosti za članstvo v NS ter da so primerni zgolj ob predložitvi potrdila. Kadrovska komisija je na seji 2. 6. 2016 nekatere kandidate ocenila kot primerne kljub neizpolnjenemu pogoju, saj niso imeli potrdila o usposobljenosti za člane NS in upravnih odborov, uprava SDH pa je 9. 6. 2016 sprejela sklep, s katerim je potrdila, da se upravi (PS) █████ (PS) v obravnavo in interno presojo posreduje seznam potencialnih kandidatov za člane NS (PS) █████ (PS), ki so bili s strani uprave SDH ocenjeni kot primerni za nadaljnjo obravnavo. Uprava SDH je 26. 7. 2016 sprejela sklep, s katerim je za 2 kandidata potrdila, da sta primerna za člana NS (PS) █████ (PS), na skupščini delničarjev družbe (PS) █████ (PS) dne 4. 8. 2016 pa sta bila tudi imenovana. Iz tega izhaja, da sta bila ta 2 kandidata imenovana v NS (PS) █████ (PS), kljub temu da ob imenovanju nista izpolnjevala zakonsko določenega pogoja o usposobljenosti za člane NS.

Pojasnilo SDH

Poznavanje zadevnih pravic in obveznosti se je preverjalo neposredno med intervjujem z vprašanji pri vsakem kandidatu. Iz nominacijskih poročil za 2 kandidata, od katerih je eden tujec, ker ima stalno prebivališče v tujini in dela v tujini, izhaja, da sta imela izkušnje z delom v NS v tujini, zato je uprava štela, da dokazilo o teh izkušnjah nadomešča potrdilo po 21. členu ZSDH-1. Omenjena kandidata sta za člana NS (PS) █████ (PS) kandidirala pred 4. 8. 2016, ko je bila izvedena skupščina družbe, torej v času, ko je bil v veljavi Pravilnik o pogojih in merilih 1, ki je v 4. členu določal, da mora potencialni kandidat v 3. fazi ocenjevanja poznati pravice in obveznosti člana NS, kar dokazuje z obvezno predloženim potrdilom o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja NS, pri čemer ni posebej urejal protokola v primeru tujca. Poseben protokol v primeru tujca je bil opredeljen v tretjem odstavku 8. člena Pravilnika o pogojih in merilih 3, ki je pričel veljati 3. 4. 2018.

- Dne 1. 6. 2016 je bil s strani kadrovske komisije ocenjen kandidat za NS družbe (PS) █████ (PS), pri čemer je kadrovska komisija navedla, da kandidat ne razume slovenskega jezika ter da v nadaljevanju predlaga, da v primeru njegove izbire pri ostalih kandidatih upošteva znanje angleškega jezika¹⁴⁰; s tem je kadrovska komisija na podlagi značilnosti enega od kandidatov prilagodila kriterije za presojo ostalih kandidatov in ni zagotovila vnaprej opredeljenega, objektivnega ter preglednega nominacijskega postopka ter enakopravne obravnave vseh udeležencev oziroma objektivnih meril za vse kandidate enako.

2.3.2.3.2.j Ugotovili smo, da je kadrovska komisija pri ocenjevanju primernosti kandidatov v nekaterih primerih podala neustrezne ocene, in sicer ocene o primernosti kandidatov, podane v nominacijskih poročilih, niso bile skladne z razlogi za ocene, ki jih je kadrovska komisija tudi navedla

¹⁴⁰ Pri vrednotenju kandidatov z vidika izpolnjevanja merila strokovnosti in izkušenosti je morala kadrovska komisija na podlagi tretje alineje četrtega odstavka 4. člena Pravilnika o pogojih in merilih 1 upoštevati tudi znanje vsaj enega svetovnega jezika, vendar ni bila definirana angleščina kot merilo ali pogoj. Prav tako omenjenega določila iz notranjega akta ni bilo med pogoji za člane NS v ZSDH-1.

v nominacijskih poročilih, ali pa je kljub jasnemu mnenju, da kandidat nima zahtevanih kompetenc v naročilu oziroma da kandidat ne ustreza zahtevam iz naročila uprave SDH, kandidate ocenila kot primerne in so bili nekateri v nadaljevanju tudi imenovani v NS ciljne družbe. Tako ravnanje ni bilo v skladu s prvim odstavkom 21. člena ZSDH-1 ter pogoji in merili, opredeljenimi v drugem, tretjem in četrtem odstavku 21. člena ZSDH-1, Politikama upravljanja 1 in 2 ter Pravilnikoma o postopkih in merilih 1 in 2, ker kandidati niso bili izbrani na pregleden in objektiven način ter je obstajalo tveganje, da SDH na skupščinah družb s kapitalsko naložbo države ni glasoval za najboljše možne kandidate.

Ukrep SDH

SDH je od leta 2018 dalje pomembno izboljšal procese in podlage za ocenjevanje kandidatov, in sicer je na področju kandidacijskih postopkov vzpostavil nove evidence, nadgradil je Portal KK in sprejel nove različice notranjih aktov (Pravilnik o pogojih in merilih 3, 4 in 5 in Poslovnik o delu kadrovske komisije 3, 4, 5 in 6), Politiko upravljanja 3 in 4 ter pripravil osnutek Politike upravljanja 5.

2.3.2.3.2.k V NS družb v upravljanju SDH so bili imenovani tudi nekateri zaposleni na SDH, med njimi tudi člani uprave SDH. Pravno to področje ni bilo posebej urejeno, temveč so akti upravljanja vsebovali le posredne določbe, povezane z neodvisnostjo članov NS in potencialnim nasprotjem interesov. Kodeks 3¹⁴¹ je določal, da naj bodo vsi člani NS neodvisni, ob tem pa je določal izjemo od tega pravila, ki je veljalo za povezavo z večinskim oziroma manjšinskim delničarjem/družbenikom, in sicer naj v NS izmed predstavnikov kapitala ne bo več kot polovica članov odvisnih od delničarja/družbenika¹⁴². Kodeks 3 je določal tudi, da je predsednik NS v rednih kontaktih z upravo oziroma poslovodstvom, s katerim se posvetuje glede najpomembnejših vprašanj v družbi¹⁴³, uprava pa ga mora obveščati o najpomembnejših dogodkih. Nasprotje interesov opredeljujejo Slovenske smernice korporativne integritete¹⁴⁴, in sicer nasprotje interesov nastopi v razmerah, ko interesi, ki niso koristni za gospodarsko družbo, vplivajo – ali dajejo videz, da vplivajo – na zmožnost posameznika, da objektivno opravlja svoje dolžnosti in naloge v korist družbe. Neodvisnost članov NS določa tudi Priročnik o položaju nadzornih svetov in članov nadzornih svetov družb s kapitalsko naložbo države, kjer je opredeljeno, da članu NS noben organ družbe in tudi ne posamezen delničar ali družbenik ne more dajati obveznih navodil. Priročnik navaja tudi ZSDH-1, ki določa, da SDH ne sme posegati v neodvisnost organov družb¹⁴⁵.

¹⁴¹ Kodeks 2 je določal, da večino članov NS sestavljajo neodvisni člani, odločitve vseh članov NS so neodvisne. Kodeks 1 je določal, da vsaj polovico članov NS praviloma sestavljajo neodvisni člani.

¹⁴² Tudi Priročnik o položaju nadzornega sveta in članov nadzornega sveta družb s kapitalsko naložbo države iz novembra 2014, [https://www.sdh.si/Data/Documents/nadzorniki/priro%C4%8Dnik%20za%20%C4%8Dlane%20NS_24%2011%2014%20-%20%C4%8Ddistopis.pdf], 13. 4. 2021, se je skliceval na Kodeks. Protokol periodičnih sestankov z organi vodenja in nadzora družb v upravljanju SDH 1 je določal, da so med drugimi vabljeni na sestanek tudi člani NS, ki so zaposleni v SDH.

¹⁴³ Strategija, planiranje, potek najpomembnejših poslov, riziko položaja in skladnosti poslovanja.

¹⁴⁴ Združenje nadzornikov Slovenije, Združenje Manager, Gospodarska zbornica Slovenije in Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani so jih izdali januarja 2014.

¹⁴⁵ Na primer pri večji družbi s kapitalsko naložbo države, (PS) [redacted] (PS), v kateri je bila predsednica uprave SDH hkrati predsednica NS te družbe, ostali člani NS te družbe pa so imenovani na predlog SDH, ni zelo verjetno, da bi imeli ostali enak dostop do korporativnih informacij kakor SDH. Navedena dvojna funkcija predsednice uprave bi bila lahko sporna tudi z vidika Slovenskih smernic korporativne integritete.

Pojasnilo SDH

V družbah, kjer upravljanje ni dobro, je velika dodana vrednost, če so za člane NS imenovani zaposleni na SDH, saj se tako imenuje bolj strokovna oseba, ker imajo zaposleni na SDH specializirana znanja, ki so potrebna za to funkcijo, in najboljše poznajo korporativne akte SDH. Hkrati ima SDH posameznika v družbi, da lahko opazuje, kako delujejo drugi nadzorniki – ker so zapisniki sej NS različno podrobni, iz njih ni vedno razvidno, kako dobro dela posamezen član NS. Član NS družbe v 100-odstotni lasti države je tudi pomemben vezni člen med SDH in družbo – delati mora v dobro družbe, hkrati pa lahko upravo SDH (prav tako v interesu družbe) opozori na nekatere težave, ki jih lahko SDH nato poskuša rešiti (na primer slabša komunikacija s pristojnim ministrstvom).

Kadrovska komisija je v okviru nominacijskega poročila za enega tovrstnega kandidata navedla, da ima "[...] običajni pomislek glede imenovanja predstavnikov SDH v NS ciljnih družb, kjer bi to utegnilo biti v neskladju z 22/1 členom ZSDH-1 in 5/3 in 5/4 poglavjem Politike upravljanja. [...]". Pomislek, na katerega je opozorila kadrovska komisija, ni bil zabeležen v nobenem od zapisnikov sej kadrovske komisije, prav tako ni dokazil o tem, da bi kadrovska komisija na to opozorila upravo SDH.

Pojasnilo SDH

Kandidati za člane NS, ki jih je po svoji presoji predlagala uprava SDH in so bili zaposleni na SDH, so na SDH delovali na drugem področju, kot ga pokriva upravljavec naložbe v ciljno družbo – ena oseba nikoli ni imela obeh funkcij, ampak je bil član NS, zaposlen na SDH, iz drugega oddelka oziroma področja kot naložba. Zaposleni na SDH so večinoma tudi vpisani v bazo kandidatov za člane NS, vendar jih kadrovska komisija ni nikoli sama predlagala kot kandidate za NS in jih ni uvrščala v nominacijski postopek kot predlog kadrovske komisije – če je bil tak kandidat obravnavan, ga je predlagala uprava SDH. Kadrovska komisija je imela stališče (nasprotno od uprave SDH), da v NS družb ni primerno imenovati zaposlenih na SDH z vidika njihove odvisnosti od uprave SDH, saj mora biti kandidat neodvisen od družbe in od tistega, ki ga imenuje. To stališče kadrovske komisije ni bilo zapisano, bilo je le ustno izraženo na sestankih z upravo SDH in večkrat na sejah komisije ter ni bilo uradno zavedeno v zapisnikih.

Čeprav je bila uprava SDH seznanjena s pomislekom kadrovske komisije glede imenovanja zaposlenih na SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države, v letih 2016 in 2017 ni skušala s kadrovsko komisijo uskladiti stališča ali dodatno proučiti in po potrebi pridobiti neodvisno pravno mnenje o skladnosti imenovanja s predpisi ter prilagoditi notranje akte SDH¹⁴⁶.

¹⁴⁶ Podrobneje v točki 2.1.1.2.d.

Ukrep SDH

SDH je v letih 2020 in 2021 sprejel Pravilnika o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 4 in 5, ki urejata postopke, ukrepe in ravnanja za preprečevanje in odpravljanje nasprotja interesov v SDH. V prilogi teh pravilnikov je Navodilo za zavezanca in obdelovalce osebnih podatkov v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov, ki ureja položaj nasprotja interesov pri upravljavcih kapitalskih naložb in članih v organih nadzora družb s kapitalsko naložbo države, ki so zaposleni v SDH, in način varovanja podatkov, ki predstavljajo poslovno skrivnost družb s kapitalsko naložbo države, v primeru, da je član NS v družbi hkrati tudi zaposlen na SDH. V letu 2021 je bilo tudi pridobljeno mnenje organizacijske enote Pravo in mnenje pooblaščenca za skladnost poslovanja in integriteto glede morebitnih tveganj ali nasprotja interesov v primeru, če bi bila oseba hkrati v vlogi člana NS družbe s kapitalsko naložbo države in upravljavec več družb z istega področja dejavnosti, kot je ta družba¹⁴⁷.

2.3.2.3.2.1 Politiki upravljanja 1 in 2¹⁴⁸ med izrednimi okoliščinami, na podlagi katerih se lahko izvede interventni postopek zamenjave članov NS, navajata med drugim nekompetentnost, slabo delo članov NS, izgubo zaupanja in nasprotje interesov člana NS. Na SDH ni bilo vzpostavljeno sistematično spremljanje dela NS ter posameznih članov NS družb s kapitalsko naložbo države in v zvezi s tem niso bili sprejeti notranji akti, da bi lahko uprava SDH na podlagi informacij o tovrstnih okoliščinah odločila o morebitnih predlogih za odpoklic oziroma zamenjavo posameznih članov NS. Na to je opozoril tudi NS SDH na seji 30. 8. 2016, ko je bilo v zvezi z ocenjevanjem uspešnosti in primernosti članov NS v družbah izpostavljeno, da so polni instrument uveljavljanja lastniške volje prav NS družb in da bi bilo treba sistematično – enkrat ali dvakrat letno – preverjati, kako člani NS, ki jih imenuje SDH, ocenjujejo delo SDH, kaj pričakujejo od SDH in kje SDH izpolnjuje ali ne izpolnjuje njihovih pričakovanj; na tej podlagi bi bilo treba izdelati periodično oceno uspešnosti in primernosti posameznih članov NS. Član NS SDH je predlagal, naj uprava razmisli, ali bi pripravila nekaj vsebinskih kriterijev, ki bi prispevali k transparentnosti in učinkovitosti upravljanja državnega premoženja, in periodiko ocenjevanja, nato bi se odločila, na kakšen način o tem seznanimi nadzornike; s tem bi prišli do zelo razdelanih kriterijev, ki bi pokazali, kdaj je treba prenoviti NS in kako, s tem bi dosegli tudi transparentnost kadrovanja, kar bi prispevalo k dvigu učinkovitosti in uspešnosti SDH. Uprava je na seji pojasnila, da je pripravila anketo za nadzornike s tipskimi vprašanji, prav tako bi želela dobiti tudi oceno o primernosti že imenovanih nadzornikov v družbah s pomočjo kadrovske komisije; preverila bi tudi morebitne spremembe pri njihovih položajih, imenovanjih, konfliktih interesa; vprašanja naj bi, ko bi bila dokončno oblikovana, pregledala skupaj s člani NS SDH.

Pojasnilo SDH

Od trenutka, ko je kadrovska komisija predala nominacijska poročila upravi SDH in upravljavcem naložb, kadrovska komisija in sekretar KK niso imeli več povratnih informacij o nadaljnjih postopkih, ki jih je izvajala uprava SDH, o morebitnih predlogih in izvolitvi predlaganih kandidatov na skupščinah družb (razen javno objavljenih poročil o izvedbi skupščin družb) ter o kakovosti dela članov NS. Da ima premalo povratnih informacij, je bil eden od očitkov kadrovske komisije. Nadgradnja sistema kandidacijskih postopkov bi bila spremljanje kakovosti dela kandidatov, ki so bili izvoljeni v NS družb,

¹⁴⁷ Več v točki 2.1.1.2.d.

¹⁴⁸ Enako določilo je tudi v Politikah upravljanja 3 in 4 ter v osnutku Politike upravljanja 5.

vendar bi bilo to zelo zahtevno in kompleksno. SDH za večino naložb (razen v družbah, v katerih SDH upravlja s 100-odstotnim lastniškim deležem družbe) nima omogočenega dostopa do informacij, ki bi mu omogočile strokovno utemeljeno ugotavljanje kakovosti dela posameznih članov NS. SDH bo v okviru prenove (PS) [REDACTED] (PS) proučil tudi smotrnost in možnost evidentiranja razpoložljivih informacij o članih NS družb v upravljanju SDH, ki bi lahko bile pomembne pri odločanju o presoji primernosti člana NS (izpolnjevanje zahtevanih pogojev za članstvo v NS, morebitni kazenski postopki ali postopki o prekrških, opombe upravljavca, kadrovske komisije in drugih).

SDH v javnih delniških družbah zaradi zaupnosti ne more pridobiti zapisnikov NS ali imeti neposrednega vpogleda v delo NS, vendar ima kot ustanovitelj (v skladu z akti o ustanovitvi) pri družbah v 100-odstotni lasti RS ali SDH, ki so organizirane kot družbe z omejeno odgovornostjo, možnost spremljanja dela članov NS, saj ima pravico od družbe pridobiti katerekoli podatke in informacije, predstavnik ustanovitelja pa se lahko udeležuje sej NS družbe ter za seje dobi vabilo in gradiva. Ocenjujemo, da bi bilo treba v notranjih aktih podrobneje opredeliti podlage za morebitno uvedbo interventnega postopka zamenjave članov NS glede na izredne okoliščine, ki se nanašajo na slabo delo članov NS, izgubo zaupanja ali nasprotje interesov člana NS. V ta namen bi bilo treba opredeliti podatke, ki se lahko zbirajo o posameznih članih NS ali kandidatih za člane NS v povezavi z navedenimi okoliščinami¹⁴⁹, namen zbiranja podatkov (ali se lahko uporabijo tudi pri presoji primernosti teh oseb v morebitnih ponovnih kandidacijskih postopkih), postopek ocenjevanja uresničitve teh okoliščin in nosilce aktivnosti (kdo zbira podatke, kdo ocenjuje obstoj teh okoliščin).

Ukrepi SDH

Z nadgradnjo Portala KK je bila uvedena možnost dodajanja zaznamkov oziroma zabeležk o kandidatu v Portal KK, dodana je bila tudi povezava z Bazo KU, kjer lahko kadrovska komisija preveri morebitno članstvo kandidata v NS drugih družb. V Politiko upravljanja 3 je bil 5. 7. 2018 dodan tudi 36.a člen, ki določa, da strokovne službe SDH vodijo evidenco članov organov nadzora, v kateri so podatki o njihovem mandatu, delovanju in drugi podatki, podrobnejša navodila o vodenju evidence ter o podatkih, ki se vpisujejo v evidenco, pa sprejme uprava SDH. SDH je v Politiki upravljanja 4 ta člen spremenil in je določil, da so v navedeni evidenci podatki o mandatu in delovanju članov NS in drugi podatki, kot so opredeljeni v Pravilniku o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov. Iz kataloga zbirk osebnih podatkov SDH, ki je priloga Pravilnika o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov s 6. 3. 2020, je razvidno, katere podatke se zbira in obdeluje v zbirki osebnih podatkov članov uprav, NS in upravnih odborov gospodarskih družb, ki so v neposredni in posredni lasti RS, ter kandidatov članov uprav, NS in upravnih odborov gospodarskih družb, ki so v neposredni in posredni lasti RS.

Opozarjamo, da v katalogu zbirk osebnih podatkov članov in kandidatov za člane uprav, NS in upravnih odborov gospodarskih družb, ki so v neposredni in posredni lasti RS, ni predvideno zbiranje

¹⁴⁹ Na primer podatke o morebitni zaposlitvi na SDH, podatke upravljavcev o morebitnem zaznanem konfliktu interesov v zvezi s kandidati, morebitnih kazenskih postopkih v zvezi s kandidatom, postopkih o prekrških (na primer zaradi kršitve določil Zakona o prejemkih poslovnih oseb v gospodarskih družbah v večinski lasti Republike Slovenije in samoupravnih lokalnih skupnosti (Uradni list RS, št. 21/10, 8/11 – ORZPPOGD4 in 23/14 – ZDIJZ-C) pri določanju prejemkov poslovnih oseb v družbah v vlogi člana NS), o morebitnem slabem delu posameznega člana NS ali njegovi nekompetentnosti, če se na primer ne bi udeleževal sej NS, ne bi proučil gradiv za sejo, bi izkazoval nestrokovnost in podobno.

in obdelovanje podatkov o delu članov NS ter drugih okoliščinah, ki bi lahko predstavljale podlago za interventni postopek zamenjave članov NS.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj pridobi mnenje pooblaščenih oseb za varstvo osebnih podatkov ali v sodelovanju z njo prouči možnosti za dopolnitev notranjih aktov glede vključitve dodatnih podatkov o članih NS ali kandidatih za člane NS v informacijske podlage za izvedbo upravljavskih ukrepov in kandidacijskih postopkov s strani kadrovske komisije (baze podatkov o upravljanju kapitalskih naložb ter Portal KK in druge evidence kadrovske komisije), ki bi lahko predstavljali podlago za interventni postopek zamenjave članov NS glede na izredne okoliščine, če bi SDH z njimi razpolagal. Proučitev in morebitna dopolnitev notranjih aktov naj se nanaša zlasti na podatke o delu članov NS v posamezni družbi ter o drugih okoliščinah (prenehanje izpolnjevanja določenih pogojev, konflikt interesov, zaposlitev na SDH, morebitni kazenski postopki ali postopki o prekrških, druga opažanja v zvezi s slabim delom), ki bi jih lahko SDH zbiral, glede na namen zbiranja podatkov (ali se lahko uporabijo tudi pri presoji primernosti teh oseb v morebitnih ponovnih kandidacijskih postopkih), postopek ocenjevanja uresničitve teh okoliščin in nosilce aktivnosti (kdo zbira podatke, kdo ocenjuje obstoj teh okoliščin).

2.3.2.4 Dokumentiranje izvedenih kandidacijskih postopkov in njihovo arhiviranje

2.3.2.4.a Ugotovili smo, da način dokumentiranja dela kadrovske komisije v letih 2016 in 2017 ni zagotavljal preglednosti in sledljivosti v zvezi z izvedbo kandidacijskih postopkov in o opravljenih nalogah kadrovske komisije, kot je razvidno v nadaljevanju:

- Zapisniki sej kadrovske komisije so bili nepregledno vodeni, saj:
 - nekateri sklepi niso bili primerno oštevilčeni – oštevilčeni so bili z zaporedno številko seje, vendar se v nekaterih primerih številka sklepa ni ujemala z zaporedno številko seje; veliko zaporednih števil se je bilo označenih tako, kot da obstaja več delov zapisnika, čeprav je bila obravnavana le ena zadeva in je obstajal le en zapisnik;
 - v zvezi z eno sejo je bilo pripravljenih več ločenih zapisnikov (za vsako ciljno družbo je bil pripravljen ločen del zapisnika, tako da je zapisnik določene seje sestavljalo več delnih zapisnikov, pri čemer ni bil pripravljen enoten zapisnik seje oziroma ni bilo označeno, koliko delnih zapisnikov bi obsegalo celotno sejo, zato (ob dejstvu, da register sklepov ni bil voden) ni mogoče potrditi, ali so predloženi vsi zapisniki;
 - manjkata 2 zapisnika sej kadrovske komisije, razlogi za to pa niso zabeleženi v kasnejših zapisnikih;
 - v nekaterih primerih obstaja več različic zapisnika iste seje, ki imajo različne priloge.

Pojasnilo SDH

Od avgusta 2016 dalje je bilo za eno sejo kadrovske komisije pripravljenih več ločenih zapisnikov, ker se sklepi kadrovske komisije pošiljajo upravljavcem oziroma da vsi upravljavci ne dobijo celotnega zapisnika, ki se ne nanaša na naložbo, ki jo upravljajo. Tak način je bil sprejet tudi zaradi časovne stiske, ker je bil običajno zapisnik seje podpisan na koncu seje kadrovske komisije. Manjkajoči zapisnik 98. redne seje kadrovske komisije ne obstaja, ker seja ni bila izvedena,

zapisnika 99. redne seje pa ni, ker je bila zaporedna številka pomotoma preskočena. Če obstaja več različic zapisnika z različnimi prilogami, je to verjetno zato, ker je bila vsaka različica poslana drugemu prejemniku (upravi SDH, za arhiv kadrovske komisije in tako dalje).

- Kljub temu da je 23. člen Poslovnikov o delu kadrovske komisije 1 in 2 določal, da se gradivo za sejo kadrovske komisije in zapisniki intervjujev ter zapisniki sej kadrovske komisije skupaj s sklicem seje trajno hranijo v arhivu SDH (arhivski izvod seje), posebni arhiv gradiv za seje kadrovske komisije ne obstaja in gradiva, ki jih je kadrovska komisija uporabljala pri odločanju na posamezni seji, niso sistematično arhivirana in urejena po sejah oziroma po posameznih izvedenih kandidacijskih postopkih.

Pojasnilo SDH

Gradiva za seje kadrovske komisije so predstavljala naročila postopkov, ki so jih člani kadrovske komisije prejeli od sekretarja KK po elektronski pošti, člani kadrovske komisije so imeli dostop do Evidence akreditiranih kandidatov, ki je bila vodena v Excelu, in kasneje do vsebin v Portalu KK. Imeli so tudi dostop do skupnih map, da so lahko do seje vpogledali v življenjepise in druga dokazila, povezana s kandidati. Ob izvedbi intervjuja se je sproti pisalo nominacijsko poročilo, na koncu seje kadrovske komisije pa se je še oblikoval zapisnik in ga je predsednik kadrovske komisije podpisal. Del gradiv oziroma arhiva se je nahajal v fizični obliki, del dokumentacije pa je bil shranjen na skupnih mapah. Od pričetka delovanja Portala KK 6. 3. 2017 so skoraj vsi kandidati, ki so sodelovali v postopkih, akreditirani prek navedenega portala, zato se življenjepisi in priloge niso posebej tiskali. Člani kadrovske komisije so se na sejo pripravili tako, da so sami proučili kandidata v Portalu KK. Na sejah kadrovske komisije so se izvajali razgovori s kandidati, zato posebnega gradiva za sejo, razen življenjepisov, ni bilo, vabil na sejo se ni pošiljalo, ker so se seje sklicevale z vpisom termina v koledar. Gradiva za seje od navedenega datuma torej ni, saj je bilo vse ves čas dostopno prek Portala KK, dokumentacija kandidatov, ki so nastopali v postopkih po 6. 3. 2017, se večinoma nahaja v Portalu KK.

- Na nekaterih sejah je bil sprejet sklep o gradivu, ki se ni nahajalo v prilogi zapisnika, čeprav iz zapisnika tako izhaja, ali pa je bilo v prilogi zapisnika gradivo, glede katerega iz zapisnika ne izhaja, da bi bilo na seji obravnavano in bi bil v zvezi z njim sprejet sklep (vsaj sklep o seznanitvi z gradivom).
- Dokumentacija za nekatere kandidate je bila pomanjkljiva, poseben predlog strokovnih služb za odločanje na seji kadrovske komisije o posameznem kandidatu ali glede posameznega naročila postopka ni bil pripravljen, nikjer ni bilo v notranjih aktih SDH predpisano, kaj predstavlja obvezno gradivo za sejo kadrovske komisije. Na tej podlagi ocenjujemo, da SDH ni zagotovil preglednosti postopkov odločanja kadrovske komisije, ker ni v notranjih aktih določil, kaj predstavlja gradivo za odločanje kadrovske komisije, ter pri odločanju na sejah v letih 2016 in 2017 ni zagotovil popolnosti in ustreznosti podlag za odločanje.
- Zapisniki sej kadrovske komisije so vključevali le sprejete sklepe in v njih ni bila povzeta nobena razprava članov kadrovske komisije, razlogi za izločitev iz odločanja o posameznem kandidatu in podobno.

Pojasnilo SDH

Razprave za posamezne kandidate v zapisnikih niso bile zapisane, saj so bile povzete v nominacijskih poročilih posameznih kandidatov.

- Izvedeni kandidacijski postopki niso bili popolno dokumentirani, saj o telefonskih in osebnih pogovorih niso bile pripravljene zabeleške ali uradni zaznamki¹⁵⁰, manjkala je posamezna elektronska komunikacija s kandidati ter med člani kadrovske komisije, seje kadrovske komisije niso bile tonsko snemane, s čimer bi se dodatno zagotovila sledljivost postopkov odločanja kadrovske komisije.

Pojasnilo SDH

Nekateri kandidati za NS (PS) █████ (PS) so kandidaturo v telefonskem pogovoru s sekretarjem KK zavrnil. Prav tako naj bi kandidaturo zavrnil kandidat za NS družbe (PS) █████ (PS) v telefonskem pogovoru s takratnim sekretarjem KK, o čemer je sekretar KK ustno obvestil upravo in kadrovske komisije, njegova kandidatura pa zato ni bila vključena v zapisnik kadrovske komisije.

- 4 seje so bile izvedene na korespondenčen način, pri čemer iz zapisnikov 1. in 2. korespondenčne seje izhaja, da sta bili telefonski korespondenčni seji, vendar arhiv elektronske komunikacije, povezane z izvedbo teh sej, ne obstaja. Prav tako ni bilo nikjer zabeleženo, da je posamezen kandidat, ki ga je uprava SDH predlagala na naročilu postopka, kandidaturo zavrnil, in niso bili evidentirani morebitni drugi razlogi za to, da za nekatere kandidate, ki jih je uprava SDH predlagala, niso bila pripravljena nominacijska poročila.

Pojasnilo SDH

Komunikacija med člani kadrovske komisije je potekala ustno na sejah in ni bila v pisni obliki. Člani kadrovske komisije so se sestajali enkrat ali dvakrat na teden in so delovali zelo na operativni ravni. Dnevni red je izhajal iz prejetih naročil postopkov. Kadar je na zapisniku navedeno, da je šlo za korespondenčno sejo, je seja potekala prek Skypa (ker so se člani kadrovske komisije nahajali v tujini) ali prek telefona po zvočniku. Ker je del seje kadrovske komisije običajno tudi izvedba intervjujev s kandidati, kadrovska komisija ni velikokrat uporabila tega načina izvedbe seje in je raje počakala, da so bili zbrani vsi člani kadrovske komisije. Uradni zaznamki ali zabeleške o ustnih naročilih postopkov, komunikaciji s kandidati (na primer o odstopu od kandidature) ter o njihovih morebitnih ustnih izjavah niso bili pripravljene, saj ustni dogovori veljajo. Taki ustni dogovori so bili čimprej sporočeni upravi SDH in ti dogovori so veljali, tudi če niso bili zapisani. Osebnosti ali telefonske komunikacije s kandidati je bilo malo in je bila vedno posredovana tudi po elektronski pošti, ki se shranjuje (na primer predhodna ustna/telefonska seznanitev kandidata o nominaciji in povabilu na razgovor, kar se kandidatu obvezno posreduje prek elektronske pošte skupaj z izjavami, ki jih mora izpolniti in vrniti po elektronski pošti kadrovski komisiji). Nekateri kandidati, ki so navedeni na naročilih postopka, niso opravljali postopka nominacije in jih zato ni v nadaljnjih dokumentih.

- Del dokumentacije, povezan z izvedbo kandidacijskih postopkov, se je nahajal v elektronski obliki, zlasti dokumentacija, prejeta od kandidatov v elektronski obliki, del dokumentacije pa je bil v fizični obliki, in sicer del dokumentacije, prejete od kandidatov (dokazila o izpolnjevanju pogojev za člane NS, originali izjav, ki so jih morali podpisati kandidati, prijave, prispele po pošti), naročila postopkov in nominacijska poročila. Ugotovili smo, da je bil arhiv v fizični obliki neurejen – dokumentacija je bila nepopolna in neurejena.

¹⁵⁰ V posredovani dokumentaciji se nahajata zgolj 2 uradna zaznamka.

- Register naročil postopkov s strani uprave in nominacijskih poročil nista bila vodena, fizična dokumentacija pa ni bila arhivirana na način, da bi bila razvidna neposredna povezava med naročilom postopka za točno določeno mesto v NS družbe s kapitalsko naložbo države in nominacijskimi poročili; tovrstne povezave tudi ni bilo mogoče neposredno ugotoviti.
- Kadrovska komisija v zapisnike sej ni vključila podatkov o načinu pridobivanja kandidatov ter ni navedla, kdo je posameznega kandidata povabil ali predlagal, kot je določal tudi tretji odstavek 3. člena Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2.
- Pri pripravi zapisnikov sej in nominacijskih poročil so bile nekatere napake oziroma nedoslednosti administrativnega značaja:
 - na nominacijskih poročilih so bili napačno navedeni nazivi ciljne družbe ali ocena primernosti kandidata, kar je bilo kasneje ročno popravljeno¹⁵¹, prav tako so na nekaterih drugih nominacijskih poročilih ročni popravki (predlagatelj kandidata in drugo);
 - nepodpisani dokumenti ali neobstoj originalnega dokumenta v arhivu,
 - pri enem kandidatu je bilo hkrati označeno, da je primeren in da je neprimeren, pri enem kandidatu pa ni bila označena nobena od teh ocen,

Pojasnilo SDH

V poročilu je prišlo do napake, in sicer ni podčrtana beseda primeren; pozitivna ocena primernosti je razvidna iz zapisnika 78. seje kadrovske komisije.

- napačno oštevilčevanje naročil postopka; zaradi neobičajnega številčenja sklepov so bili nekateri sklepi z različno vsebino označeni pod enako zaporedno številko sklepov,
- identičen sklep je kadrovska komisija sprejela dvakrat oziroma na 2 sejah.

Ukrep SDH

SDH je od 1. 4. 2019, ko je mandat nastopila sedanja kadrovska komisija, vzpostavil več evidenc v programu Excel, v maju 2020 pa je bil Portal KK nadgrajen z dodatnimi evidencami in moduli¹⁵² in omogoča tudi zapisovanje uradnih zaznamkov, povezanih s posameznim kandidatom. Pripravljen je bil osnutek navodila za delo sekretarja KK, seznam map v zvezi z dokumentacijo kadrovske komisije v fizični in elektronski obliki ter seznam delovnih listov za vodenje nove Evidence kadrovske komisije v programu Excel. Zapisniki sej kadrovske komisije so bili razširjeni, kadrovske komisiji se odtlej predložijo tudi tedenska poročila o prijavah kandidatov na akreditacijo.

SDH je 12. 7. 2021 sprejel Poslovnik o delu kadrovske komisije 6, ki določa, da so člani kadrovske komisije pravočasno obveščeni o prejetih novih naročilih postopkov za določeno družbo in o tem, da je dokumentacija o predlaganih kandidatih oziroma drugo gradivo za sejo na voljo v Portalu KK (mapa Aktualno), do katerega imajo člani kadrovske komisije vseskozi nemoten dostop. V primeru izvedbe intervjujev s kandidati na sejah kadrovske komisije se izpolni nominacijsko poročilo (obrazec, ki je priloga tega poslovnika, je v elektronski obliki v profilu posameznega kandidata na Portalu KK), ki vsebuje tudi pojasnila o poteku intervjuja ter mnenje kadrovske komisije o primernosti posameznega kandidata in vsebinsko obrazložitev te ocene. Kadrovska komisija lahko

¹⁵¹ V nekaterih primerih šele 12. 4. 2019 z dopisanim uradnim zaznamkom sekretarke KK.

¹⁵² Podrobneje tudi v točkah 2.3.2.3.1.b in 2.3.2.2.b.

glede ocene primeren pri posameznemu kandidatu izpostavi izstopajoče ključne kompetence, vsak član kadrovske komisije pa lahko v nominacijskem poročilu obrazloži svoje stališče in zahteva, da se v zapisnik seje vnese njegovo ločeno mnenje oziroma bistveni deli njegove izjave. Kadrovska komisija se lahko v nominacijskem poročilu opredeli tudi do kandidatov, s katerimi intervju ni bil opravljen, z obrazložitvijo, zakaj se pogovor ni opravil. Določa tudi, da se korespondenčna seja kadrovske komisije skliče prek elektronske pošte, člani kadrovske komisije svoj glas sporočijo na elektronski naslov kadrovske komisije ali prek SMS-sporočila sekretarju KK, odgovori članov v zvezi z glasovanjem, poslani prek elektronske pošte, pa so ustrezno arhivirani.

SDH je 12. 7. 2021 sprejel Navodilo za delo sekretarja KK/namestnika sekretarja KK (skrbnika Portala KK), ki je priloga Poslovnika o delu kadrovske komisije 6, iz katerega izhaja vsebina poročila o vlogah kandidatov za akreditacijo in vabila na sejo kadrovske komisije (s prilogami), ki jih sekretar KK pošlje članom kadrovske komisije, ter seznam evidenc aktivnosti kadrovske komisije, ki se vodijo v programu Excel oziroma v Portalu KK.

2.3.2.4.b Roki za izvedbo nominacijskega postopka so bili določeni v Politikah upravljanja 1 in 2 in v Poslovniki o delu kadrovske komisije 1 in 2¹⁵³. V zvezi z roki za izvedbo nominacijskega postopka smo ugotovili, da nominacijski postopki niso bili v vseh primerih ustrezno časovno načrtovani, saj so bili roki za izvedbo nekaterih naročil postopka (pre)kratki, kar je močno otežilo izvedbo nominacijskih postopkov na ustreznih podlagah in na objektivni ter nediskriminatoren način:

- Datum oddaje naročila kadrovski komisiji s strani uprave SDH ni bil v vseh primerih zabeležen na naročilu postopka, prav tako kadrovska komisija o tem ni vodila evidence, zato ni bilo mogoče vedno ugotoviti, ali je uprava SDH v naročilu postopka določila ustrezen rok za izvedbo naročila in ali je kadrovska komisija izvedla naročilo v roku. Prav tako na naročilih postopka niso dosledno in v skladu z dejanskim stanjem navedeni datumi priprave dokumenta s strani upravljalcev ter datumi oddaje naročila kadrovski komisiji s strani uprave, tako da bi na primer iz teh navedb lahko izhajalo, da je bilo naročilo postopka posredovano kadrovski komisiji, preden je dokument nastal.

Pojasnilo SDH

Datum, ko je kadrovska komisija prejela naročilo postopka, ni bil dosledno zabeležen, je pa bila kadrovska komisija glede tega zelo prilagodljiva in je delovala na operativni ravni. Navedbi datumov na naročilih postopka kadrovska komisija ni posvečala pozornosti.

¹⁵³ V skladu z 22. členom Politike upravljanja 2 je bilo treba rok za izvedbo naročila navesti v naročilu nominacijskega postopka in praviloma ni smel biti krajši od 10 delovnih dni; uprava SDH je lahko zahtevala dopolnitev nominacijskega postopka, tako da je kadrovski komisiji podala dodatno naročilo s predlogom potencialnih kandidatov, ki so v bistvenem ustrezali iskanemu profilu. Drugi odstavek 5. člena Poslovnika o delu kadrovske komisije 1 in 2 je določal, da prejme kadrovska komisija naročilo postopka vsaj 30 dni pred predvidenim datumom skupščine oziroma pred iztekom mandata obstoječim nadzornikom ter o zadevah iz svoje pristojnosti odloči najkasneje v 30 dneh od prejema naročila postopka. Na podlagi 33. člena Politik upravljanja 1 in 2 se je lahko izredni kandidacijski postopek izvedel med drugim v primeru, če so to utemeljevale posebne okoliščine primera, na primer če se redni kandidacijski postopek ni mogel pravočasno izvesti zaradi odsotnosti članov kadrovske komisije.

- Roki za izvedbo nominacijskega postopka, kot so določeni v notranjih aktih SDH, ne določajo, na kakšen način se določi rok v primeru dopolnitve naročila postopka ter morebitnega upoštevanja postopkov usklajevanja s KAD pri izvedbi nominacijskih postopkov za ciljne družbe, v katerih ima poleg RS in/ali SDH lastniški delež tudi KAD, zato je bila kadrovska komisija v posameznih primerih v časovni stiski. Ob pregledu dokumentacije smo ugotovili, da je uprava SDH v posameznih primerih kadrovske komisiji postavila zelo kratek rok za izvedbo, s čimer je kršila 22. člen Politike upravljanja 2, ki je določal, da rok za izvedbo naročila praviloma ne sme biti krajši od 10 delovnih dni. Kadrovska komisija je v nekaterih nominacijskih poročilih opozorila na časovno stisko, kljub temu pa je le v enem primeru upravi SDH z dopisom sporočila, da zaradi pomanjkanja časa in drugih dejavnikov ne more izpeljati nominacijskega postopka, zato ji predlaga izpeljavo izrednega nominacijskega postopka. SDH (oddelki upravljanja) je sicer za leti 2016 in 2017 pripravil preglednico članov NS, ki se jim v posameznem letu izteče mandat, kar bi v večji meri, vsaj za redni postopek zamenjave, moralo zmanjšati časovno stisko kadrovske komisije pri izvedbi naročil, vendar pa je uprava SDH pri pregledanih primerih kadrovske komisiji posredovala dodatna naročila postopkov, v katerih je predlagala dodatne kandidate, zato kadrovska komisija nominacijskega postopka ni mogla izvesti v roku.

Pojasnilo SDH

Včasih je bil rok za izvedbo naročila zelo kratek in se je zelo mudilo. Kadrovska komisija se je o tem pogovarjala z upravo SDH na sestankih, vendar sledi o tem ne obstajajo. Tudi po teh sestankih se stanje glede časovne stiske ni izboljšalo, kadrovska komisija pa se je potrudila, da je vsa naročila postopkov izvedla v rokih, saj je bila v ta namen tudi imenovana.

Ob pregledu prejetih naročil postopkov smo zasledili, da je uprava SDH v nekaterih primerih kadrovske komisiji oddala naročilo postopka nekaj dni pred skupščino oziroma je bil rok za oddajo nominacijskih poročil in zapisnika seje uprave zelo kratek (v nekaterih primerih določen kot "nujen" ali le nekaj ur), pri čemer je v času izvedbe skupščin družb vodila več nominacijskih postopkov hkrati. Kljub prekratnim rokom pa ni dokazil o tem, da bi kadrovska komisija kasneje upravo SDH še uradno opozarjala na to in ji predlagala izvedbo izrednega kandidacijskega postopka.

Pojasnilo SDH

Časovna stiska ni bila prisotna pri vseh nominacijskih postopkih. Nominacijski postopek je bilo treba izvesti v roku 30 dni, kot preteče od sklica do izvedbe skupščine delniške družbe. Včasih je bilo treba v tem času tudi sodelovati s KAD ali z nominacijskimi komisijami družb, saj so morali kandidati opraviti postopke tudi pri nominacijskih komisijah družb ali akreditacijskih komisijah pri KAD ali pri drugih delničarjih. Za kadrovske komisije težave ni predstavljalo večje število kandidatov, temveč ker so se za večje družbe iskali kandidati s specifičnimi zahtevami in ker je uprava za eno mesto v NS podala več naročil oziroma predlagala več kandidatov. Kadrovska komisija ni nikoli sporočila, da ne more izvesti postopka, temveč je vedno izvedla postopek v roku ali pa je prosila za podaljšanje rokov, če je bilo možno zaradi skupščinskih rokov. V nekaterih primerih je bilo za člane kadrovske komisije zelo naporno, ker je bilo v enem mesecu 7 ali 8 skupščin velikih gospodarskih družb. Kadrovska komisija je imela včasih premalo časa za izvedbo posameznih nominacijskih postopkov, saj jim je uprava SDH postavila zelo kratek rok, vendar so člani kadrovske komisije delali tudi konec tedna in so pohiteli z delom, da bi izvedli naročilo.

Kratki roki so včasih predstavljali težavo za kakovostno izvedbo naročila, vendar so bili včasih tudi posledica aktivnosti drugih delničarjev, ki so predlagali posamezne kandidate.

- Uprava SDH v primeru nominacijskega postopka za NS družbe (PS) █████ (PS) ni zagotovila izvedbe nominacijskega postopka na nediskriminatorni osnovi, saj sta uprava SDH in kadrovska komisija postopek za kandidata (v nasprotju s postopki za druge kandidate) izredno hitro izvedli, pri čemer je SDH s kandidatom oziroma njegovo odvetniško družbo tudi poslovno sodeloval.

Ocenjujemo, da obstaja tveganje, da so časovna stiska oziroma prekratki roki, ki so bili določeni kadrovske komisiji za izvedbo nominacijskih postopkov, vplivali na kakovost dela kadrovske komisije, ter da obstaja tveganje, da posledično kadrovska komisija upravi SDH ni predlagala kandidatov, ki bi zagotavljali izpolnjevanje ciljev kandidacijskega postopka, kot izhajajo iz 13. člena Politik upravljanja 1 in 2, zlasti cilja zagotavljanja skladnosti kandidatov za člane NS družb s kapitalsko naložbo države s predpisanimi pogoji in merili, ter izbora najprimernejših kandidatov.

Ukrep SDH

SDH je po 1. 4. 2019 z vzpostavitvijo novih evidenc in arhiva kandidacijskih postopkov ter z nadgradnjo Portala KK izboljšal postopke in podlage za delovanje kadrovske komisije in zmanjšal tveganje časovne stiske pri izvedbi kandidacijskih postopkov. Kadrovska komisija je 17. 9. 2020, z namenom lažjega usklajevanja upravljavcev, uprave SDH in kadrovske komisije glede naročil postopkov in rokov za oddajo poročil kadrovske komisije, sprejela odločitev, da bo redne seje izvajala predvidoma ob četrtkih, s to odločitvijo pa je seznanila upravljavce in upravo SDH. V Poslovniku o delu kadrovske komisije 6 je SDH določil tudi, da seje kadrovske komisije potekajo na sedežu SDH ali prek ustreznih video-komunikacijskih aplikacij (način prisotnosti se zabeleži v zapisniku). Prisotnost prek video-komunikacijskih aplikacij je enakovredna osebni prisotnosti na seji kadrovske komisije na sedežu SDH, sklepčnost in sprejem odločitve sta enaka, kot če so člani kadrovske komisije na seji navzoči osebno.

2.3.2.4.c Na podlagi šestega odstavka 59. člena ZSDH-1 (ki velja za člane organov vodenja in nadzora ter druge organe in posvetovalna telesa SDH) mora biti postopek razkritja nasprotja interesov in samoizločitve pisno dokumentiran in obrazložen, o vsakem tovrstnem dogodku pa mora biti najpozneje v 3 dneh obveščen tudi pooblaščenec za skladnost poslovanja in integriteto. Iz pregledane dokumentacije o delu kadrovske komisije je razvidno, da postopki razkritja nasprotja interesov in samoizločitve predsednika in članov kadrovske komisije niso bili ustrezno in zadostno dokumentirani ter obrazloženi, zaradi česar je bilo delo komisije v primerih izločitve nepregledno in nesledljivo:

- Predsednik kadrovske komisije se je izločil iz obravnave kandidatov za NS (PS) █████ (PS), vendar pa je to jasno razvidno le iz 2 zapisnikov seje kadrovske komisije, medtem ko se kljub zaznanemu nasprotju interesov ni dosledno izločal iz obravnave kandidatov za NS (PS) █████ (PS), saj morebitna izločitev ni razvidna iz drugih zapisnikov sej kadrovske komisije oziroma ni razvidno, da bi bili o tem pripravljeni uradni zaznamki, o zaznanem konfliktu interesov in samoizločitvi pa v predloženi dokumentaciji kadrovske komisije ne obstaja nobena dokumentacija in obrazložitev, zato obstaja tveganje, da je o kandidatih za NS (PS) █████ (PS) odločal kljub zaznanemu nasprotju interesov.

Pojasnilo SDH

Predsednik kadrovske komisije se je izločal iz obravnave v nominacijskih postopkih za imenovanje članov NS (PS) █████ (PS), saj je družba, pri kateri je bil zaposlen, zastopala stranko proti (PS) █████ (PS). Pri zadevah kadrovske komisije v zvezi z (PS) █████ (PS) ni bil navzoč, kar je razvidno iz zapisa o udeležencih na razgovoru ter iz zapisnika, saj predsednik ni niti podpisnik niti navzoč.

- Iz izreka posameznih sklepov kadrovske komisije je razvidno, da kljub temu da so bili na seji prisotni vsi člani kadrovske komisije, o primernosti posameznega kandidata niso glasovali vsi 3 člani kadrovske komisije, temveč zgolj 2 člana; pri tem ni navedeno, ali niso glasovali zaradi izločitve (na primer zaradi konflikta interesov) ali so glasovali proti ali so se glasovanja vzdržali. Na 88. seji kadrovske komisije sta bila celo pripravljena 2 ločena zapisnika seje kadrovske komisije, pri čemer iz zapisnika, ki se je nanašal na kandidate za NS (PS) █████ (PS), ni razvidna izločitev predsednika kadrovske komisije iz odločanja, temveč na zapisniku zgolj ni bil podpisan.
- V primeru nominacijskih postopkov za NS družb (PS) █████ (PS) in (PS) █████ (PS) se je predsednik kadrovske komisije izločil iz intervjuja in odločanja o kandidatih, prav tako se je članica kadrovske komisije izločila iz glasovanja o kandidatu za člana NS družbe (PS) █████ (PS), vendar v dokumentaciji niso bili navedeni razlogi za izločitev iz odločanja o kandidatih.

Ukrep SDH

Izločitve članov iz obravnave na sejah trenutne sestave kadrovske komisije so evidentirane v zapisnikih sej kadrovske komisije, podpisali so tudi izjave o samoizločitvi. V primeru dvoma glede izločitve članov iz konkretnega nominacijskega postopka je kadrovska komisija 27. 5. 2020 pridobila tudi notranje pravno mnenje, ki je del arhiva kadrovske komisije.

2.3.2.5 Odločanje uprave SDH o predlogih za člane NS

2.3.2.5.a Uprava SDH je v skladu s šestim odstavkom 21. člena ZSDH-1 o predlogih za člane NS, ki jih je SDH podajal na skupščinah družb ali v vlogi ustanovitelja družb z omejeno odgovornostjo, odločala na sejah s sklepi. 30. člen Politik upravljanja 1 in 2 je določal, da kadrovska komisija o nominacijskem postopku izdela poročilo z obrazložitvijo in ga predloži upravi SDH; iz obrazložitve je morala biti razvidna presoja vsakega kandidata posebej in v primeru selekcije opredelitev ključnih lastnosti, po katerih se najprimernejši kandidati razlikujejo od drugih. Gradivo za odločanje uprave SDH so predstavljali predlog za odločanje na seji (ali izven seje) uprave, ki ga je pripravil upravljavec, posamezna nominacijska poročila kandidatov, ki jih je v nominacijskem postopku ocenila kadrovska komisija, ter posamezne priloge v zvezi s kandidati (na primer življenjepisi kandidatov in podobno). V letih 2016 in 2017 so upravljavci naredili izbor in v predlog sklepa uprave že vnesli ime kandidata, za katerega so predlagali, da ga uprava SDH potrdi, in ki naj bi ga SDH predlagal v izvolitev skupščini družbe, kar ni predstavljalo ustreznega ravnanja v smislu četrtega odstavka 30. člena Politik upravljanja 1 in 2, ki je določal, da v primeru, če je nominiranih več potencialnih kandidatov, uprava SDH prosto izbere kandidate, in sicer toliko, kolikor je prostih mest v posameznem NS družbe s kapitalsko naložbo države. Ta postopek je bil v drugi polovici leta 2017 spremenjen, tako da upravljavci v predlogu sklepa ne navedejo več predlaganega imena kandidata, temveč navedejo vse kandidate, ki jih je kadrovska komisija ocenila kot primerne, uprava pa izmed predlaganih sama izbere enega.

2.3.2.5.b Uprava SDH je kot gradivo za odločitev o predlogu za glasovanje o kandidatih za člane NS večinoma razpolagala z zapisniki seje kadrovske komisije in nominacijskimi poročili kandidatov, ki jih je kadrovska komisija ocenila kot primerne, ni pa imela drugih ustreznih podlag za odločanje o predlogih za člane NS, za katere je SDH glasoval na skupščinah družb, saj:

- Iz nominacijskih poročil ni bila razvidna povezava z naročilom postopka ter ciljnim profilom kandidata, prav tako pa za posamezen nominacijski postopek ni bilo pripravljeno (enotno) nominacijsko poročilo, v katerem bi bili navedeni vsi kandidati, ki jih je kadrovska komisija ocenila, in v katerem bi kadrovska komisija tudi selekcionirala in rangirala kandidate, kot sta določali Politiki upravljanja 1 in 2, zato uprava SDH ni imela preglednih, jasnih in nedvoumnih podatkov o tem, katere kandidate za posamezno mesto v NS ciljne družbe je kadrovska komisija ocenila kot neprimerne in katere kandidate je v postopku selekcije opredelila kot najprimernejše oziroma jih je na podlagi rangiranja predlagala kot najprimernejše ter o razlogih za te ocene¹⁵⁴, prav tako takih pojasnil ali dopolnitev nominacijskih poročil od kadrovske komisije naknadno ni zahtevala.
- Uprava SDH je odločala na podlagi nekaterih nominacijskih poročil, v katerih so bile podane neustrezne ocene ali so bile nekatere nedoslednosti glede ocene, saj je na primer kadrovska komisija podala oceno, da je kandidat primeren za člana NS družbe, medtem ko je iz opisa razlogov za oceno izhajala argumentacija, ki ni bila v prid tej oceni, ali pa je bila podana pogojna ocena ali ocena s pridržkom in podobno. Pri tem ni sledi o tem, da bi od kadrovske komisije zahtevala dodatna pojasnila ali dokazila o izpolnjevanju pogojev.
- Uprava SDH je odločala na podlagi nominacijskih poročil in zapisnikov sej kadrovske komisije, iz katerih ni bila razvidna odločitev kadrovske komisije o tem, za katero kompetenčno področje je kadrovska komisija ocenila kandidate kot primerne in katere kandidate je v postopku selekcionirana in rangiranja ocenila kot primernejše od drugih. V nekaterih primerih je uprava SDH o predlaganih kandidatih odločila v nasprotju s kompetenčnimi področji, za katere jih je ocenila in predlagala kadrovska komisija, ter ni zagotovila sestave NS iz članov, ki se medsebojno dopolnjujejo po strokovnem znanju in kompetencah, kot določa drugi odstavek 21. člena ZSDH-1. Tako ravnanje ni bilo v skladu s 30. členom Politik upravljanja 1 in 2 in uprava SDH s svojo odločitvijo ni upoštevala priporočila Kodeksov 1, 2 in 3, da je treba (ne glede na to, ali je v družbi sprejeta politika raznolikosti¹⁵⁵) pri sestavi NS upoštevati strokovna znanja, izkušnje in veščine, ki se med posameznimi člani NS dopolnjujejo (komplementarnost znanja in izkušenj).

Pojasnilo SDH

Upravi SDH je količina informacij, ki jih je prejela v gradivih, zadoščala za odločanje, saj je bilo dovolj podatkov v nominacijskih poročilih. V teh poročilih pa je bilo precej subjektivnih ocen kadrovske komisije in nominacijskih poročil, v katerih so bile določene nelogičnosti, na primer da je bil kandidat ocenjen kot primeren, iz opisa razlogov za oceno pa tako stališče ni izhajalo oziroma so bile o kandidatu navedene predvsem slabe stvari, na to je uprava SDH v posameznih primerih tudi opozorila kadrovsko komisijo. S kadrovsko komisijo je imela uprava SDH nekaj sestankov, zlasti ko je prišlo do nedoslednosti – v nekaj primerih je uprava kadrovsko komisijo opozorila na to, vendar je kadrovska komisija pri oceni vztrajala in se je sklicevala na svojo strokovnost in neodvisnost ter navedla, da se v ocenjevanje zelo

¹⁵⁴ Podrobneje v točki 2.3.2.3.2.d.

¹⁵⁵ Določeno le v Kodeksu 3.

poglobi, zato uprava kadrovske komisiji ni dala nobenih navodil. Pogovori so bili operativne narave in so potekali glede naročil postopkov, časovne stiske kadrovske komisije pri izvedbi naročil postopkov, varovanja zaupnosti imen kandidatov, konflikta interesov in drugih odprtih vprašanj. Uprava SDH je kadrovske komisije tudi opozorila, da bi morale imeti bolj objektivne kriterije za presojo kandidatov, vendar kadrovska komisija sprememb v ocenjevanju ni izvedla. O teh sestankih zapiski ali zabeleške niso bili pripravljeni. Kadrovska komisija je imela pri podajanju ocen veliko diskrecije, uprava SDH je morala to sprejeti. Največje težave so se pojavile, ko je kadrovska komisija ocenila kandidate kot primerne, pa se je kasneje ugotovilo, da so imeli na primer konflikt interesov, en kandidat je bil celo pravnomočno obsojen, česar kadrovska komisija ni mogla sama vedeti, če tega ni razkril sam kandidat. Ne glede na to, da je kadrovska komisija posvetovalno telo uprave, pa uprava SDH ni smela vplivati na njeno odločanje in je vedno upoštevala zaključke kadrovske komisije ter predlagala le tiste kandidate, ki jih je kadrovska komisija ocenila kot primerne.

Ocenjujemo, da uprava SDH ni ravnala skrbno, ker ni od kadrovske komisije pridobila informacij, kateri kandidat (izmed ocenjenih kot primernih) je bolj ustrezen za določeno mesto v NS ter kateri kandidat bolj ustreza ciljnemu profilu. S takimi informacijami bi lahko pridobila boljše podlage za sprejem odločitev o tem, katere kandidate predlagati na skupščinah družb, ter bi si tako olajšala delo pri izbiranju kandidatov. Kadrovska komisija je namreč s kandidati opravila intervjuje in o njih pridobila tudi "mehke" informacije, zato ocenjujemo, da je imela za razvrščanje kandidatov po ustreznosti več informacij kot uprava SDH.

2.3.2.5.c V NS družb s kapitalsko naložbo države so bili imenovani tudi člani uprave SDH, in sicer sta bili v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017 imenovani članica uprave Nada Drobne Popovič v NS družbe Petrol¹⁵⁶ in predsednica uprave Lidija Glavina v NS Telekom Slovenije¹⁵⁷. SDH je 27. 7. 2016 od NS Telekom Slovenije dobil obvestilo, da se pričinja naborni postopek kandidatov za NS Telekom Slovenije, saj se je 5 članom NS iztekel mandat v aprilu 2017, ter Merila in strokovni profil članov NS Telekom Slovenije, ki jih NS Telekom Slovenije sprejel istega dne. SDH je dne 9. 9. 2016 objavil Odprt javni poziv zainteresiranim kandidatom za člane NS Telekom Slovenije, v katerem je navedel tudi merila, posebne zahteve oziroma pogoje, ki jih morajo izpolnjevati kandidati, ter strokovne profile, za katere se iščejo kandidati.

Na podlagi javnega poziva je uprava SDH kadrovske komisiji za NS Telekom Slovenije podala 6 naročil postopkov, pri čemer sta prvih 5, na katerih so bili navedeni predlagani kandidati s strani nominacijske komisije družbe Telekom Slovenije, KAD in uprave SDH (tudi na podlagi prijav na razpis), podpisali obe članici uprave SDH, šesto (dodatno) naročilo postopka, v katerem je kot kandidatka predlagana Lidija Glavina, pa je podpisala le članica uprave Nada Drobne Popovič. Kadrovska komisija je izvedla nominacijski postopek in pripravila nominacijska poročila o kandidatih, pri čemer je ocenjevala tako kandidate, ki jih je predlagala uprava SDH, kot kandidate, ki so se prijavili na javni poziv. Kadrovska komisija je pri nominacijskem postopku za NS Telekom Slovenije na podlagi

¹⁵⁶ Članica uprave SDH Nada Drobne Popovič je bila v nominacijski postopek, ki se je pričel z naročilom postopka s 6. 2. 2017, vključena na podlagi predloga nominacijske komisije NS družbe Petrol. Kadrovska komisija je sklep o njeni primernosti za članico NS družbe Petrol za področje managementa in vodenja večjih sistemov sprejela 22. 2. 2017 na podlagi intervjuja s kandidatko in pripravljenega nominacijskega poročila z dne 14. 2. 2017. Iz nominacijskega poročila izhaja, da je kadrovska komisija zaznala tveganja glede konflikta interesov in dostopa do notranjih informacij ciljne družbe, kandidatka pa je pojasnila, da bi bila sposobna tveganja aktivno upravljati oziroma jih obvladovati.

¹⁵⁷ Del obdobja, na katero se nanaša revizija, je bila tudi v NS družbe Krka ena od članic uprave Anja Strojnjak Štampar.

prvih 4 naročil izvedla številne intervjuje in pripravila nominacijska poročila, za vsakega kandidata je bila pripravljena tudi Listina za preverjanje izpolnjevanja posebnih pogojev iz razpisa za posameznega kandidata za člana NS Telekom Slovenije, pri čemer tovrstni dokument ni bil običajno v uporabi na SDH oziroma pri delu kadrovske komisije. Kadrovska komisija je 3. 11. 2016 na seji sprejela sklepe, v okviru katerih je za vsako od kompetenčnih področij ocenila primerne kandidate in podala 3 kandidate, ki jih je nominirala v smislu 2. odstavka 29. člena Politike upravljanja 1. Sprejela je tudi sklep o tem, kateri kandidati so ocenjeni kot neprimerni. Uprava SDH je 28. 3. 2017 podala kadrovski komisiji naročilo št. 5, kadrovska komisija je 5. 4. 2017 na seji sprejela sklep, da je kandidat (poleg že nominiranih kandidatov s sklepi kadrovske komisije z dne 3. 11. 2016) primeren za člana NS Telekom Slovenije za kompetenčno področje telekomunikacij. Kadrovska komisija je istega dne, 5. 4. 2017 izvedla tudi 72. sejo kadrovske komisije, na kateri je sprejela sklep, da poleg že nominiranih kandidatov s sklepi kadrovske komisije z dne 3. 11. 2016 kandidatko Lidijo Glavina ocenjuje kot primerno za članico NS Telekom Slovenije, in sicer predvsem za kompetenčno področje finance. Ugotovili smo:

- kadrovska komisija je sklep o primernosti Lidije Glavina za članico NS Telekom Slovenije sprejela na 72. seji, ne da bi od uprave SDH prejela naročilo postopka, saj je naročilo postopka (št. 6) članica uprave Nada Drobne Popovič podala šele 10. 4. 2017, kar predstavlja kršitev 22. člena Politike upravljanja 2;
- kandidatko Lidijo Glavina je kadrovska komisija potrdila kot primerno na seji 5. 4. 2017, pri čemer je bil datum naročila postopka 10. 4. 2017, datum izvedenega intervjuja s kandidatko in datum nominacijskega poročila pa 12. 4. 2017, kar pomeni, da je kadrovska komisija sklep o primernosti kandidatke sprejela prej, kot je prejela naročilo postopka in izvedla intervju ter pripravila nominacijsko poročilo; to pomeni, da je kadrovska komisija o primernosti kandidatke odločila brez ustreznih podlag, saj je odločitev o njeni primernosti sprejela, ne da bi prejela naročilo postopka in ne da bi s kandidatko opravila intervju ter pregledala ustreznost dokazil o izpolnjevanju pogojev, saj je to prejela oziroma izvedla kasneje;
- iz zapisnikov 71. in 72. seje kadrovske komisije izhaja, da je kadrovska komisija obe seji izvedla istega dne (5. 4. 2017) ob istem času, pri čemer je bila ena oseba (članica kadrovske komisije) prisotna na obeh sejah, medtem ko sta bila druga 2 člana na eni od sej prisotna, na drugi pa odsotna¹⁵⁸; zapisnikov sej pa niso pripravile oziroma podpisale iste osebe¹⁵⁹; na podlagi navedenega ocenjujemo, da vsaj eden od zapisnikov ne odraža dejanskega poteka dogodkov pri sprejemanju odločitev glede primernosti kandidatke Lidije Glavina in drugega kandidata za NS Telekom Slovenije;

¹⁵⁸ V skladu s Poslovnikom o delu kadrovske komisije 1 in 2 je kadrovska komisija veljavno odločala o zadevah iz svoje pristojnosti, če je bila na seji navzoča večina vseh imenovanih članov kadrovske komisije.

¹⁵⁹ Zapisnik 71. seje, ki ga je podpisal predsednik kadrovske komisije, je pripravila sekretarka KK, prisotna je bila še namestnica predsednika kadrovske komisije, kot odsotna članica je navedena članica kadrovske komisije. Zapisnik 72. seje je zapisala članica kadrovske komisije, podpisala pa namestnica predsednika kadrovske komisije, predsednik kadrovske komisije pa je bil naveden kot odsoten; sekretarka KK na tej seji ni bila prisotna.

- kadrovska komisija¹⁶⁰ je za kandidatko Lidijo Glavina 12. 4. 2017 izvedla selekcijski intervju in izdelala nominacijsko poročilo, iz katerega izhaja, da kadrovska komisija deluje kot svetovalno telo uprave, katere predsednica je kandidatka, zato kadrovska komisija svetuje validacijo mnenja oziroma pridobitev soglasja za članstvo v NS ciljne družbe s strani NS SDH; kadrovska komisija je kandidatko obravnavala kot strokovnjakinjo za kompetenčno področje financ ter prodaje in marketinga; ugotovili smo, da je kot primerno ocenila kandidatko, za katero ni preverila enega od osnovnih meril, ki jih morajo izpolniti kandidati za člane NS v družbah s kapitalsko naložbo države, in sicer časovne razpoložljivosti, kot določa 8. točka četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1; glede na to, da je bila kandidatka v času ocenjevanja predsednica uprave SDH, ki je bila v tistem času le dvočlanska, in hkrati predsednica **(PS)** [REDACTED] **(PS)**¹⁶¹, bi lahko kadrovska komisija upravičeno podvomila v to, da ima kandidatka dovolj časa za prevzem funkcije članice NS velike javne delniške družbe, kot je Telekom Slovenije, še zlasti ker je pri drugih kandidatih to problematizirala; časovno razpoložljivost oziroma zahtevnost funkcije predsednice uprave SDH je kot težavo izpostavil tudi predsednik NS SDH ob podaji soglasja k njeni kandidaturi za članico NS Telekoma Slovenije¹⁶²;
- navodilo za glasovanje na skupščini družbe Telekom Slovenije je KAD poslala SDH že pred končno odločitvijo o nasprotnem predlogu SDH; kljub pozivu KAD z dne 13. 4. 2017, naj ji SDH sporoči, ali namerava na skupščini družbe Telekom Slovenije podati volilne predloge, ji SDH ni sporočil glasovalnih stališč, temveč je na seji skupščine podal nasprotno volilne predloge glede kandidatov za člane NS, o katerih se s KAD ni usklajeval¹⁶³;
- glede na to, da je postopke v zvezi z imenovanjem članov NS Telekoma Slovenije, ki so potekali 21. 4. 2017, vodila kadrovska komisija SDH na podlagi javnega razpisa in v sodelovanju z nominacijsko komisijo družbe Telekom Slovenije, ocenjujemo, da postopek za podajo predloga za imenovanje predsednice uprave SDH Lidije Glavina na skupščini družbe Telekom Slovenije ni bil izveden na pregleden način, ker:
 - ni bil izveden v skladu z notranjimi akti, nekateri dokumenti pa po naši oceni ne odražajo dejanskega stanja pri izvedbi postopkov,
 - je SDH sicer objavil javni razpis za kandidate za člane NS Telekoma Slovenije, vendar je odločitev o kandidaturi predsednice uprave SDH sprejel izven postopka obravnave kandidatov, ki so se prijavili na javni razpis; to pomeni, da je bila odločitev o nominaciji predsednice uprave SDH sprejeta na diskriminatoren način v razmerju do drugih kandidatov, saj ni bila obravnavana istočasno z drugimi kandidati in je bila odločitev o njeni kandidaturi sprejeta tik pred izvedbo skupščine, po že sprejeti odločitvi kadrovske komisije in uprave ter potem, ko je SDH že sporočil svojo odločitev o kandidatih NS Telekoma Slovenije.

¹⁶⁰ V sestavi članice kadrovske komisije in namestnice predsednika kadrovske komisije, ki je tudi podpisala nominacijsko poročilo.

¹⁶¹ Uprava SDH je 26. 1. 2017 imenovala Lidijo Glavino za predsednico **(PS)** [REDACTED] **(PS)**

¹⁶² Podrobneje v točki 2.3.2.5.e.

¹⁶³ Podrobneje v točki 2.2.2.d.

2.3.2.5.d Izhodišča za glasovanje na skupščinah v letih 2016 in 2017 določajo, da si bo SDH prizadeval podati nasprotni predlog že pred samo skupščino, najkasneje pa na sami skupščini. Uprava SDH je 21. 2. 2017 sprejela odločitev o predlogu za člane NS Telekom Slovenije in jo 22. 2. 2017 sporočila NS Telekom Slovenije. Kljub sprejeti odločitvi je uprava SDH dne 21. 4. 2017, kar je na isti dan, kot je potekala skupščina družbe Telekom Slovenije, ponovno odločala o končnem predlogu kandidatov za NS Telekom Slovenije. SDH je nasprotne volilne predloge podal na sami skupščini družbe 21. 4. 2017, na kateri so bili tudi izglasovani kandidati iz volilnega predloga SDH.

Pojasnilo SDH

SDH pred izvedbo skupščine družb s kapitalsko naložbo države ni vnaprej objavljala imen kandidatov, saj je želel kandidate zaščititi pred morebitno diskreditacijo v javnosti, kar se je velikokrat pojavilo, če je SDH že pred izvolitvijo v NS objavil ime kandidatov; več kandidatov je po taki obravnavi v javnosti kandidature umaknilo. Predlog za podajo nasprotnega predloga SDH na skupščini družbe Telekom Slovenije je bil pripravljen v zadnjem trenutku pred skupščino in pooblaščenki SDH so ga na skupščini predložili v fizični obliki, saj ni bilo časa, da bi ga poslali po pošti.

Ugotovili smo:

- SDH je na skupščini družbe Telekom Slovenije 21. 4. 2017 vložil volilni predlog, pri katerem niso bila upoštevana priporočila Kodeksa 2, saj kljub temu da je uprava SDH 21. 2. 2017 sprejela sklepe o predlogu 3 kandidatov s področja informacijske tehnologije, na skupščini družbe Telekom Slovenije ni predlagal kandidata za področje informacijske tehnologije, medtem ko je za področje financ predlagal 2 oziroma potencialno 3 kandidate;
- SDH ni ravnal v smislu določila drugega odstavka 21. člena ZSDH-2, ker je predsednico uprave SDH predlagal za članico NS Telekom Slovenije za področje financ, kljub temu da je iz preglednice ocenjenih kandidatov in nominacijskih poročil izhajalo, da je kadrovska komisija za vsa kompetenčna področja ocenila zadostno število kandidatov kot primerne;
- na SDH je bila pripravljena preglednica prijavljenih kandidatov in ocenjenih kandidatov za člana NS Telekom Slovenije po področjih delovanja oziroma ciljnih profilih kandidatov;

Pojasnilo SDH

Preglednico v 2 različicah je pripravila sekretarka KK, in sicer so v prvi verziji v stolpcu Opombe upravljalke zapisane opombe samo pri kandidatih, ki so bili ocenjeni kot neprimerni, v drugi verziji pa so dodatno vpisane pripombe tudi pri kandidatih, ki so izpolnjevali pogoje. Gre za poudarke, ki so prepisani iz poročil kadrovske komisije.

- iz dokumentacije ni razvidno, za kakšen namen je bila navedena preglednica uporabljena, saj ni bila vključena med gradiva za seje kadrovske komisije, uprave ali NS SDH; ne glede na to ocenjujemo, da lahko tovrstni pregled kandidatov v postopkih odločanja o kandidatih za več mest v NS družbe s kapitalsko naložbo države predstavlja koristen pripomoček za odločanje, ki pregledno povzema podatke o kandidatih, ocene o izpolnjevanju pogojev posameznih kandidatov in daje podlago za lažje odločanje kadrovske komisije in uprave SDH o predlaganih kandidatih.

Ocenjujemo, da tak način izvedbe nominacijskega postopka, v okviru katerega je bilo pri kadrovski komisiji obravnavano večje število kandidatov, ki so se prijavili na javni razpis in jih je predlagala uprava SDH, nato jih je tudi potrdila in imena sporočila Telekomu Slovenije, tik pred izvedbo skupščine pa je bila v nominacijski postopek kot kandidatka vključena predsednica uprave SDH, ki jo

je SDH uvrstil v nasprotni volilni predlog, podan na skupščini družbe Telekom Slovenije 21. 4. 2017, pri čemer so bile v postopku izvedene kršitve notranjih aktov, predstavlja neenakopravno obravnavo vseh kandidatov, ki so bili v nominacijski postopek vključeni po predpisih in notranjih aktih SDH, vezanih na kandidacijske postopke.

2.3.2.5.e NS SDH je na 22. seji 22. 2. 2017 podal soglasje h kandidaturi članice uprave SDH Nade Drobne Popovič za članico NS družbe Petrol, 18. 4. 2017 pa je podal soglasje h kandidaturi predsednice uprave SDH Lidijske Glavina za članico NS Telekoma Slovenije. Za oba sklepa sta 2 člana NS SDH glasovala za, predsednik NS SDH pa se je glasovanja vzdržal, glede na svoje načelno stališče, da ne podpira imenovanja članov uprave SDH v NS, ker meni, da je obseg dela, ki ga opravlja član uprave, zelo obsežen in ne omogoča tudi članstva v NS¹⁶⁴. V obeh obrazložitvah oziroma razpravi je navedeno, da NS SDH sprejema sklep, ker je uprava SDH trenutno dvočlanska, dobra praksa korporativnega delovanja pa zaradi potencialnega konflikta interesa zahteva, da se članica uprave izloči iz odločanja o točkah, v katerih se vsebinsko odloča o njej, kadrovske odločitve pa skladno s Poslovnikom o delu uprave SDH ne more sprejeti samo en član uprave, zato je moral o soglasju h kandidaturi članice oziroma predsednice uprave za NS družb Petrol oziroma Telekom Slovenije odločati NS SDH. Iz zapisnika seje NS SDH z dne 22. 2. 2017 izhaja tudi, da je neformalno soglasje k vložitvi kandidature za članico NS družbe Petrol sicer že podal na prejšnji seji, vendar to "neformalno soglasje" iz zapisnika prejšnje seje NS SDH ni razvidno. Iz zapisnika z dne 18. 4. 2017 pa izhaja, da uprava SDH ocenjuje, da bi bilo pravilno, da se angažira v članstvu NS še v naslednjih pomembnih družbah: Krka, Luka Koper, HSE in druge, kar bo tudi uresničevala ob poteku tekočih mandatov nadzornikov teh družb. Član NS SDH je pripomnil, da v sklicu korespondenčne seje niso bili posebej razdelani razlogi/cilji za sodelovanje uprave SDH v NS posameznih družb, ker meni, da je to nujno potrebno storiti, naj bi to formalno predlagal na naslednji seji NS SDH.

Uprava SDH je pripravila (PS) [REDACTED]
[REDACTED] (PS), ki ga je NS SDH obravnaval na seji 29. 3. 2017¹⁶⁵. Iz poročila je razvidno:

- (PS) [REDACTED]

¹⁶⁴ Na podlagi (PS) [REDACTED]
[REDACTED] (PS)

¹⁶⁵ Iz poročila izhaja, da naj bi bila (med prilogami) na seji NS SDH na vpogled dana tudi (PS) [REDACTED]
[REDACTED] (PS), vendar v arhivu gradiv za seje NS SDH ni priložena.

-  (PS)

Pravna služba SDH je po imenovanju Lidije Glavina in Nade Drobne Popovič v NS družb Telekom Slovenije in Petrol 11. 7. 2017 pripravila pravno mnenje o dopustnosti članstva uprave SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države¹⁶⁶, iz katerega izhaja, da:

- je bila pobuda za izdelavo pravnega mnenja podana s strani NS SDH ter da je bilo predhodno pripravljeno že pravno mnenje v zvezi s hkratnim članstvom članov NS SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države¹⁶⁷;
- članstvo uprave SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države po ZSDH-1 per se ni nedopustno in v situaciji, ko SDH nima večinskega deleža ali prevladujočega vpliva v družbi s kapitalsko naložbo države, ne obstaja per se relevantno morebitno nasprotje interesov med članom uprave SDH in interesom družbe s kapitalsko naložbo države;
- bojazni, da bo večinski delničar obvladovanje izkoristil za prejemanje nedovoljenih koristi, pri SDH vsaj načelno ni, saj SDH obvladovanja že po določbi 20. člena ZSDH-1 ne sme izvajati na način, da bi vplival na vodenje poslov družb s kapitalsko naložbo države, ampak je prevladujoč vpliv pasiven in se kaže v večjem nadzoru nad pravilnostjo in smotrnostjo poslovanja družb, ki ga je možno prek članstva članov uprave SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države izvajati učinkoviteje tudi od znotraj; domneva, da bo član uprave SDH že zgolj, ker ima tako funkcijo, v relevantnem morebitnem nasprotju interesov z interesom družbe s kapitalsko naložbo države, je močno omajana, zato je treba v vsakem primeru posebej v nominacijskem postopku presojati, ali taka situacija v povezavi z morebitnimi dodatnimi okoliščinami ustvarja relevantno morebitno nasprotje interesov, ki je po določbi zadnje alineje četrtega odstavka 21. člena ZSDH-1 in glede na priporočilo 6.6.2 Kodeksa odklonilni razlog za članstvo v NS družbe s kapitalsko naložbo države;
- članstvo člana uprave SDH v NS družbe s kapitalsko naložbo države tudi ne ustvarja per se relevantnega morebitnega nasprotja interesov med njegovim zasebnim interesom in interesom SDH oziroma države, ki ga je po 6. členu ZSDH-1 pri opravljanju funkcije člana uprave SDH dolžan postaviti na prvo mesto; odločitve, pri katerih bi lahko bil zaradi članstva v določenem NS družbe s kapitalsko naložbo države v nasprotju interesov, niso pogoste, saj je uprava SDH pristojna za upravljanje velikega števila kapitalskih naložb ter za druga področja delovanja SDH; po zakonu je uprava tričlanska in lahko nemoteno deluje tudi, če se mora določen član uprave SDH

¹⁶⁶ Več tudi v točki 2.3.2.5.c.

¹⁶⁷ Tudi to je bilo pripravljeno v pravni službi SDH 4. 7. 2017. Iz njega izhaja stališče, da članstvo članov NS SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države ne bi bilo dopustno oziroma bi bilo v nasprotju z določbo 59. člena ZSDH-1 in priporočilom 6.6.2 Kodeksa, saj bi situacija dvojnega članstva pomenila, da bi obstajalo relevantno morebitno nasprotje interesov med zasebnim interesom člana NS SDH in interesom SDH oziroma RS. V taki situaciji bi uprava SDH nadzirala lastne nadzornike, kar bi lahko vodilo v opustitev skrbnega nadzora s strani uprave SDH, ki ne bi želela ukrepati zoper lastnega nadzornika, saj slednji lahko doseže njen odpoklic oziroma znatno otežuje njeno delovanje. Ker bi bila uprava SDH prizanesljiva do svojega nadzornika v vlogi člana NS družbe, bi ta v zameno lahko spregledal njeno neskrbno ravnanje oziroma ne bi bil ustrezno kritičen do njenega dela. V takem primeru bi šlo za primer zelo slabe prakse korporativnega upravljanja, kar je v nasprotju s poslanstvom SDH, ki ga 18. člen ZSDH-1 izrecno določa.

pri nekaterih odločitvah izločiti; dolžnost NS SDH je, da zagotavlja tričlansko upravo SDH zaradi nemotenega delovanja SDH;

- tudi če bi se v nominacijskem postopku pokazalo, da je določen član uprave SDH glede na vse okoliščine na tak način povezan z SDH, da ta povezava ustvarja relevantno dlje časa trajajoče morebitno nasprotje interesov z interesom družbe s kapitalsko naložbo države in s tem položaj odvisnosti od SDH, je treba upoštevati, da je glede na načelo 6.6. Kodeksa v NS družbe s kapitalsko naložbo države lahko do polovica članov NS odvisnih od večinskega delničarja/družbenika.

Ugotovili smo, da SDH v primeru predlaganja članice in predsednice uprave SDH v NS družb Petrol in Telekom Slovenije ni ravnal učinkovito:

- Že pred izvedbo postopkov za imenovanje na skupščinah družb Telekom Slovenije in Petrol ni pridobil pravnih mnenj o dopustnosti imenovanja članov uprave SDH v NS družb s kapitalsko naložbo države. Navedeno pravno mnenje ni bilo podlaga za odločanje NS SDH o podaji soglasja h kandidaturama Nade Drobne Popovič in Lidije Glavina za članici NS družb Petrol in Telekom Slovenije, saj je bilo pripravljeno potem, ko je NS SDH že podal soglasje k njunima kandidaturama in sta skupščini družb Telekom Slovenije in Petrol že sprejeli sklepa o njunem imenovanju za članici NS teh družb.
- Uprava in NS SDH hkrati z izvedbo postopkov, na podlagi katerih sta bili v NS družb Telekom Slovenije in Petrol izvoljeni predsednica in članica uprave SDH, nista vzpostavila postopkov in pravil, s katerimi bi obvladovala tveganje nastanka konflikta interesov, preprečevala tveganje dostopa do notranjih informacij teh družb, uredila izločanje predsednice in članice uprave SDH iz obravnave in sprejemanja odločitev SDH v zvezi z upravljanjem naložb v družbah, v katerih sta bili članici NS (Telekom Slovenije in Petrol), ter določila, na kakšen način uprava SDH sprejema odločitve, ki se nanašajo na upravljanje teh dveh družb, saj je bila uprava SDH v času sprejemanja odločitev dvočlanska in je veljavno sprejemala odločitve le, če sta jo sprejeli tako predsednica kot članica uprave. Ker so lahko v skladu z 9. členom Poslovnika o delu uprave 2 odločitve iz pristojnosti uprave sprejemali člani uprave z večino oddanih glasov, v skladu z drugim odstavkom 10. člena pa je pri odločanju veljalo načelo štirih oči, ocenjujemo, da bi morala uprava SDH v notranjih aktih določiti pravila in postopke za odločanje v primeru upravljanja kapitalskih naložb v družbah, v NS katerih sta bili predsednica in članica uprave, saj bi se morali iz teh postopkov izločiti¹⁶⁸.
- Uprava SDH ni z notranjimi akti ali na drug način (na primer s pooblastilom tretji osebi) uredila načina izogibanja konfliktom interesov oziroma izločanja predsednice ali članice uprave iz obravnave gradiv ter odločanja v zvezi z upravljanjem naložb v družbah Telekom Slovenije in Petrol, kjer je potrebna odločitev uprave. Glede na to, da uprava SDH odloča tudi o zadevah upravljanja družbe, pri katerih obstaja potencialni konflikt interesov med družbo in SDH, predsednica in članica uprave SDH pa sta v takih primerih sprejemali odločitve v obeh vlogah, ocenjujemo, da je to lahko imelo vpliv na učinkovitost upravljanja teh naložb, če bi bil interes

¹⁶⁸ To je predsednica uprave SDH navajala tudi v Izjavi o neodvisnosti člana NS/komisije NS Telekom Slovenije, ki jo je podala 22. 6. 2017, v kateri je označila, da ne drži trditev: "[...] Nisem večinski(-a) delničar(-ka) /družbenik(-ca) in tudi ne zastopam večinskega/večinskih delničarjev/družbenikov. [...]"

(uprave) družbe drugačen od interesa SDH¹⁶⁹. Ker sta imeli v vlogi članic NS družb Telekom Slovenije in Petrol možnost dostopa do vseh informacij o poslovanju teh družb, v vlogi predsednice in članice uprave SDH pa zgolj omejen dostop do tovrstnih informacij¹⁷⁰, pri čemer je iz gradiv, povezanih z odločanjem uprave SDH po njunem imenovanju v ta NS, razvidno, da se nista izločili iz odločanja v zvezi z upravljanjem teh naložb na SDH, ocenjujemo, da je obstajalo tveganje za nastanek konflikta interesov in za neupravičeno dostopanje do podatkov o poslovanju družbe s strani SDH. Na splošno ocenjujemo, da ni primerno, da se za člana NS imenuje posameznik, za katerega že v času imenovanja obstaja možnost obstoja nasprotja interesov.

2.3.2.5.f Če uprava SDH predlaga kandidate, ki jih ni predlagala kadrovska komisija, gre za izredni kandidacijski postopek, ki se izvede na podlagi petega odstavka 48. člena ZSDH-1. Politiki upravljanja 1 in 2 sta določali, da uprava SDH lahko izjemoma na skupščini posamezne družbe glasuje za kandidata, predlaga v izvolitev ali imenuje kandidata, ki ga ni akreditirala oziroma nominirala kadrovska komisija. Tak postopek se lahko izvede, če po obrazloženi oceni uprave SDH nominirani kandidati niso najprimernejši oziroma oceni, da bi bilo možno najti primernejše kandidate, ali če to utemeljujejo posebne okoliščine primera (na primer redni kandidacijski postopek se ne more pravočasno izvesti zaradi odsotnosti članov kadrovske komisije, v postopku prodaje tik pred prenosom kontrolnega deleža na kupca). Izredni kandidacijski postopek obsega izredni naborni postopek in postopek evaluacije. K izredni naborni poti uprava SDH pristopi tako, da pisno ali ustno povabi potencialnega kandidata v izredni kandidacijski postopek in o tem izdela uradni zaznamek, potencialni kandidat mora vložiti standardizirano prijavo z vsemi podatki in prilogami, ki se zahtevajo v rednem kandidacijskem postopku.

V letih 2016 in 2017 so bili na SDH izvedeni 4 izredni kandidacijski postopki. Ugotovili smo:

- Kljub časovni stiski pri izvedbi nominacijskih postopkov, na kar je kadrovska komisija v nominacijskih poročilih večkrat opozorila¹⁷¹, kadrovska komisija ni večkrat zavrnila izvedbe nominacijskega postopka, temveč je izvedla postopek ocenjevanja, hkrati pa je v nominacijska poročila v nekaterih primerih navedla časovno stisko in jo upoštevala pri podaji ocene kandidata, v nekaterih primerih pa ne.

Pojasnilo SDH

Izredni kandidacijski postopki so bili redko izvedeni, ker uprava SDH ni želela sama opravljati kandidacijskih postopkov. Bistvene razlike v sami izvedbi postopka ni bilo, razen tega, da je presojo kandidatov izvedla uprava SDH in ne kadrovska komisija.

¹⁶⁹ Na primer, pri vprašanju izplačila dividend, kjer bi lahko nastopila situacija, da bi SDH zaradi zagotavljanja ciljne donosnosti poslovanja želel izplačilo višjih dividend, kot bi bilo po stališču uprave družbe smiselno oziroma upravičeno glede na stanje poslovanja družbe in načrtovane investicije ter druge faktorje, ki bi jih upošteval pri izplačilu dobička delničarjem.

¹⁷⁰ Podrobneje v točki 2.1.2.3.b.

¹⁷¹ Podrobneje v točki 2.3.2.4.b.

- V primeru izrednega kandidacijskega postopka za NS družbe (PS) [REDACTED] (PS), ki je bil izveden tik pred zaključkom prodajnega postopka kapitalske naložbe v tej družbi¹⁷², je predsednik kadrovske komisije upravi SDH poslal obvestilo, v katerem ji je sporočil, da je kadrovska komisija v obravnavo prejela kandidate za članstvo v NS (PS) [REDACTED] (PS), vendar zaradi postavljenega kratkega roka 4 članov, ki so bili tujci, ne more obravnavati brez ustrezne dokumentacijske podpore, ki je v tem roku ni moč pričakovati. Upravi je predlagal, da ob utemeljenih okoliščinah sama izvede nominacijski postopek. Uprava SDH je 10. 3. 2016 sprejela sklep, da se izvede izredni kandidacijski postopek, 11. 3. 2016 pa je na podlagi Poročil o evalvaciji v izrednem kandidacijskem postopku, ki jih je pripravil sekretar KK, sprejela sklep o oceni, da so kandidati, ki so predlagani v sklicu skupščine družbe (PS) [REDACTED] (PS) za 15. 3. 2016, primerni ter bo zanje glasovala.
- V zvezi z izrednim kandidacijskim postopkom za NS družbe (PS) [REDACTED] (PS) je iz naročila postopka št. 4 z dne 23. 5. 2017 razvidno, da je rok za oddajo poročila kadrovske komisije 5. 6. 2017. Iz nominacijskega poročila z dne 16. 6. 2017 je razvidna obrazložitev, da je bil izredni nominacijski postopek izveden zaradi nesklepčnosti kadrovske komisije, kljub temu da je v času od naročila postopka do priprave nominacijskega poročila kadrovska komisija izvajala aktivnosti, torej je bila sklepčna.

2.3.2.5.g Glede na številne ugotovljene nepravilnosti pri vzpostavitvi sistema in izvedbi kandidacijskih postopkov, ugotavljamo, da SDH ni vzpostavil zadostnih notranjih kontrol, ki bi preprečevale nastanek ali zagotovile odkrivanje nastalih nepravilnosti v kandidacijskih postopkih¹⁷³.

2.3.2.5.h NS SDH nima pristojnosti odločanja glede predlogov SDH za imenovanje članov NS družb v upravljanju SDH, saj v skladu s šestim odstavkom 21. člena ZSDH-1 sklepe o imenovanju članov NS v družbah v državni lasti oblikuje in sprejme uprava SDH, ki je tudi odgovorna za dosledno izvajanje 21. člena ZSDH-1 na skupščinah posameznih družb z naložbo države. Kljub temu se je v okviru izvajanja nadzorstvene funkcije nad delom uprave v letih 2016 in 2017 NS SDH na več sejah seznanil s tem področjem, od uprave SDH zahteval pojasnila in podajal svoja stališča, v določenih primerih pa je sprejel tudi sklepe.

Ocenjujemo, da NS SDH, kljub temu da nima pristojnosti za odločanje o konkretnih kandidatih za člane NS družb v upravljanju SDH, v okviru svoje nadzorstvene funkcije nad delom uprave ni zagotovil večje preglednosti dela SDH pri kandidacijskih postopkih, saj upravi SDH, kljub temu da se je seznanil s pomanjkljivostmi v predpisih in internih aktih ter v načinu izvajanja kandidacijskih postopkov, ni predlagal sprememb in dopolnitev internih aktov ter procesov na SDH, ki bi zagotovili večjo preglednost na področju kandidacijskih postopkov in vzpostavitve ter delovanje ustreznih notranjih kontrol.

¹⁷² Kandidati so bili povabljeni v akreditacijski postopek na predlog kupca družbe (PS) [REDACTED] (PS)

¹⁷³ Na primer, uporaba načela štirih oči, dodatni pregledi in potrditve gradiv s strani drugih oseb ali pravne službe, vgraditev kontrol v informacijski sistem.

2.4 Povračila stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS

Na podlagi določil 27. člena ZSDH-1 je SDH za upravljanje kapitalskih naložb, ki niso v lasti SDH, upravičen do plačila, ki se določi na podlagi dejanskih upravičenih stroškov, povezanih z upravljanjem naložb. Višino plačila oziroma nadomestila in druga medsebojna razmerja v zvezi z opravljanjem nalog upravljanja naložb RS uredita SDH in RS s pogodbo, ki jo sklene vlada na predlog ministra, pristojnega za finance. Pogodba ne more posegati v pristojnosti in odgovornosti SDH pri upravljanju naložb v lasti RS in ne more postavljati dodatnih pogojev ali soglasij za upravljanje naložb ali razpolaganje z njimi.

2.4.1 Vzpostavitev podlag za določitev stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS

Da bi ocenili, ali je SDH v notranjih aktih in v pogodbi z RS vzpostavil ustrezne podlage za določitev dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, ki se povrnejo SDH, smo preverili:

- ali je SDH v notranjih aktih in v pogodbi z RS natančno opredelil višino in vrste stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, ki se povrnejo SDH (upravičene stroške),
- ali je SDH v notranjih aktih opredelil način računovodskega evidentiranja in obračunavanja po dejanskih stroških upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS.

SDH je bil učinkovit, če je v notranjih aktih in v pogodbi z RS natančno opredelil višino in vrste stroškov, ki mu jih RS povrne za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS, in če je način računovodskega evidentiranja in obračunavanja nastalih stroškov v notranjih aktih opredelil tako, da je mogoče ugotoviti stroške, dejansko nastale pri upravljanju kapitalskih naložb v lasti RS.

2.4.1.a SDH je 8. 1. 2016 z Ministrstvom za finance sklenil Pogodbo o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2016 in 2017, s katero se je RS zavezala plačati SDH nadomestilo vseh dejanskih stroškov upravljanja, ki je sestavljeno iz fiksnega dela v letnem znesku 3.152.200 EUR (brez DDV)¹⁷⁴ in morebitnega doplačila nadomestila, če fiksno nadomestilo ne pokrije vseh dejanskih stroškov upravljanja¹⁷⁵. RS se je zavezala plačati SDH tudi sorazmerni del dejanskih stroškov zunanjih

¹⁷⁴ V pogodbi je navedeno, da je znesek fiksnega nadomestila ugotovljen na podlagi analize stroškov, ki naj bi jih imel SDH z upravljanjem kapitalskih naložb v lasti RS.

¹⁷⁵ Pogodba še določa, da lahko SDH na koncu posameznega leta (po stanju na dan 31. 12.) za kategorijo stroškov iz naslova bruto plač, nadomestila, povračila stroškov in delodajalčevih prispevkov izdela obračun, ki ne sme presegati 3 % ocenjene vrednosti te kategorije iz priloge te pogodbe; v tej prilogi je naveden ocenjen znesek posamezne kategorije stroškov za leti 2016 in 2017, skupaj v znesku 3.152.200 EUR letno (brez DDV).

izvajalcev, povezanih s postopki razpolaganja s kapitalskimi naložbami v lasti RS¹⁷⁶. SDH je z Ministrstvom za finance 28. 12. 2017 sklenil tudi Pogodbo o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2018 in 2019, na podlagi katere se je RS zavezala vsako leto plačati 3.600.000 EUR letnega nadomestila. Pogodba določa tudi, da naj bi SDH in Ministrstvo za finance najkasneje do 30. 6. 2018 na podlagi revidiranih bilanc naredila pregled dejanskih upravičenih stroškov upravljanja naložb RS za leto 2017, pri čemer naj bi se upoštevali tudi finančni prihodki in odhodki iz naslova upravljanja lastnih naložb SDH kakor tudi stroški, ki jih ima SDH iz naslova Zakona o denacionalizaciji¹⁷⁷ in drugih predpisov.

Pojasnilo SDH

V pogodbi o plačilu stroškov za leti 2018 in 2019 ni bilo opredeljeno, da bo RS povrnila razliko med dejanskimi stroški in fiksnim nadomestilom, ampak samo, da se naredi obračun. Ministrstvo za finance je vsako leto pojasnilo, da bo povrnilo stroške ob končnem obračunu stroškov za preteklo leto, ni pa dalo nobenih pripomb na obračune stroškov ali na razporejanje stroškov, saj je RS v vsakem primeru povrnila manj, kot je znašal obračun; za nazaj ima SDH še odprte zadeve. SDH je imel v preteklosti več svojega premoženja, iz katerega je pokrival tudi stroške upravljanja kapitalskih naložb RS, na podlagi dopolnitve Zakona o dopolnitvi Zakona o slovenskem odškodninskem skladu¹⁷⁸ (v nadaljevanju: ZSOS) se je to premoženje zmanjšalo.

Ugotovili smo, da SDH v pogodbah o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2016 in 2017 in za leti 2018 in 2019 z Ministrstvom za finance ni natančno dogovoril, kateri stroški oziroma vrste stroškov predstavljajo upravičene stroške in v kakšnem deležu oziroma katere vrste stroškov SDH ne predstavljajo upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS¹⁷⁹. S pogodbama niso dogovorjena sodila za določitev stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, sodila za ugotavljanje oziroma presojo dejanske upravičenosti stroškov, ki jih SDH izkazuje kot stroške upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, in njihove višine, ter niso dogovorjena sodila in

¹⁷⁶ Pogodba določa vrste stroškov zunanjih izvajalcev, ki sodijo med stroške, povezane s postopki razpolaganja, ter da mora SDH v primeru, ko se prodajni postopek ne zaključi s prodajo oziroma s prenosom lastništva naložbe na kupca, k računu za povračilo vseh dejanskih stroškov zunanjih izvajalcev, nastalih v zvezi s prodajnim postopkom, priložiti poročilo o postopku prodaje z obrazložitvijo izvedenih aktivnosti v postopku in vzrokov za neuspešen zaključek prodaje, iz katerega mora biti razvidno strokovno, skrbno in gospodarno ravnanje SDH.

¹⁷⁷ Uradni list RS, št. 27/91, 56/92 – odl. US, 13/93 – odl. US, 31/93, 24/95 – odl. US, 29/95 – ZPDF, 74/95 – ZZDZVP, 1/97 – odl. US, 20/97 – odl. US, 23/97 – odl. US, 41/97 – skl. US, 49/97 – ZZZIND, 87/97 – ZZZIND-A, 13/98 – odl. US, 65/98, 67/98 – skl. US, 76/98 – odl. US, 83/98 – skl. US, 60/99 – odl. US, 66/00 – ORZDen27, 66/00, 11/01 – odl. US, 54/02 – odl. US, 54/04 – ZDoh-1 in 18/05 – odl. US.

¹⁷⁸ Uradni list RS, št. 55/17. Z njim je bil uveljavljen novi 19.a člen, ki je določil, da pravni naslednik sklada najkasneje 31. 12. 2017 neodplačno prenese v last RS sveženj strateških in pomembnih kapitalskih naložb v skupni vrednosti najmanj 200.000.000 EUR. Določa tudi, da pravni naslednik sklada najkasneje do 31. 12. 2020 neodplačno prenese v last RS vse vrednostne papirje in poslovne deleže, ki jih ima v lasti na presečni dan 20. 12. 2020 in so skladno s strategijo upravljanja naložb opredeljene kot strateške in pomembne naložbe. Z Zakonom o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za leti 2021 in 2022 (Uradni list RS, št. 174/20) je bilo določeno, da se v 19.a členu ZSOS letnica 2020 nadomesti z letnico 2022. Na tej podlagi bodo naložbe na RS prenesene najkasneje do 31. 12. 2022.

¹⁷⁹ V pogodbi o plačilu stroškov upravljanja kapitalskih naložb za leti 2016 in 2017 so ocenjeni stroški po kategorijah stroškov, vendar kategorije niso podrobneje specificirane (na primer postavka "Bruto plače, nadomestila, povračila stroškov in delodajalčevih prispevkov") ter ni opredeljeno, ali se med dejanske upravičene stroške štejejo tudi stroški iz te kategorije, ki niso neposredno povezani z upravljanjem kapitalskih naložb v lasti RS (podrobneje v točki 2.4.2.a). V pogodbi o plačilu stroškov upravljanja kapitalskih naložb za leti 2018 in 2019 kategorije stroškov niso opredeljene oziroma specificirane, temveč je določen le skupni znesek nadomestila.

ključi za razporejanje posameznih vrst upravičenih posrednih stroškov družbe SDH k stroškom upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS. V pogodbah tudi ni določeno, na podlagi katerih dokumentov in podatkov RS ugotovi višino dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS oziroma katere podatke, knjigovodske listine in drugo dokumentacijo je SDH dolžan zagotoviti RS za potrebe nadzora ustreznosti oziroma pravilnosti podatkov SDH o višini dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS¹⁸⁰. Prav tako v pogodbi o plačilu stroškov za leti 2018 in 2019 ni dogovorjeno, na kakšen način se ravna v primeru, ko obračunani dejanski upravičeni stroški presegajo znesek prejete akontacije nadomestila za upravljanje naložb v lasti RS, v nobeni od navedenih pogodb pa ni določeno ravnanje, če bi bili obračunani dejanski upravičeni stroški nižji od vrednosti prejetega nadomestila¹⁸¹.

Ukrep SDH

SDH in Ministrstvo za finance sta v letih 2018 in 2019 izvajala pogovore o višini plačila oziroma stroškov, ki naj bi bili v prihodnjih letih SDH povrnjeni za upravljanje kapitalskih naložb RS, SDH je Ministrstvo za finance v letu 2018 seznanil tudi s sodili oziroma načinom delitve stroškov na stroške, ki bremenijo SDH, in stroške, ki bremenijo RS¹⁸².

SDH je 24. 1. 2020 z Ministrstvom za finance sklenil pogodbo o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leto 2020, in sicer se je RS zavezala SDH za leto 2020 plačati nadomestilo dejanskih upravičenih stroškov, povezanih z upravljanjem kapitalskih naložb v lasti RS, v znesku 4.488.000 EUR brez DDV. Na SDH je bila v letu 2020 imenovana delovna skupina, ki je sodelovala pri aktivnostih SDH, ki se nanašajo na spremembe normativnega okvira z namenom izboljšanja korporativnega upravljanja v RS in spremembe pravnih podlag za plačilo storitev upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS s strani SDH, med drugim je izvedla raziskavo in primerjavo

¹⁸⁰ Ugotovljeno tudi v revizijskem poročilu o predlogu zaključnega računa proračuna Republike Slovenije za leto 2019, [URL: http://www.rs-rs.si/fileadmin/user_upload/Datoteke/Revizije/2020/Ipro19/IPro10_RevizijskoP.pdf], 14. 10. 2020.

¹⁸¹ Na primer, ni bilo dogovorjeno vračilo morebitnega presežnega nadomestila, ki je izplačano med letom na podlagi končnega obračuna dejanskih upravičenih stroškov po koncu obdobja, na katero se nanaša posamezna pogodba.

¹⁸² SDH je s predložitvijo obračunov dejanskih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS Ministrstvu za finance dokazoval ustreznost svojih izračunov tovrstnih stroškov oziroma vrednost nepovrnjenih nastalih stroškov, ki naj bi jih RS dodatno povrnila SDH, vendar so deloma ostali nepovrnjeni, saj se SDH in Ministrstvo za finance nista mogla sporazumeti o znesku dodatnega povračila. Ministrstvo za finance je 3. 10. 2018 sporočilo SDH, da v letu 2018 rebalansa proračuna ne bo, zato izplačilo, ki bi eventuelno preseglo višino sredstev na ustrezni proračunski postavki, v letu 2018 ne bo možno, za ureditev te zadeve naj bi poskrbelo v letu 2019. SDH je 28. 6. 2019 Ministrstvu za finance predlagal, naj za leti 2020 in 2021 določi fiksno mesečno nadomestilo, vezano na delež od knjigovodske vrednosti kapitalskih naložb RS, s katerimi upravlja (625.000 EUR za leto 2020 in 833.333 EUR za leto 2021, kar je 0,1 % knjigovodske vrednosti portfelja v lasti RS). Ministrstvo za finance je 15. 7. 2019 pozvalo SDH, naj dodatno obrazloži dvig vrednosti in vsebino predvidenih stroškov na nekaterih postavkah ter poda pojasnila o morebitnih že podpisanih pogodbah. SDH je Ministrstvu za finance 19. 7. 2019 pojasnil, da je predlog in podatke o stroških upravljanja za leta 2016, 2017 in 2018 ter podatke o še ne plačani razliki med dejanskimi stroški in nadomestili v skupni vrednosti 1.400.000 EUR podal že junija 2019. Ministrstvo za finance je 18. 9. 2019 posredovalo SDH osnutek pogodbe za leti 2020 in 2021, v katerem je ponovno predlagalo fiksno vrednost nadomestila (iz osnutka pogodbe izhaja zaveza RS za leto 2020 plačati nadomestilo dejanskih upravičenih stroškov 3.600.000 EUR, za leto 2021 pa 5.900.000 EUR, po izpolnitvi zakonske obveznosti SDH iz prvega odstavka 19.a člena ZSOS; v drugačnem primeru bi ostalo v letu 2021 nadomestilo enako kot za leto 2020). SDH in RS sta 24. 1. 2020 sklenila Pogodbo o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije za leto 2020, s katero se je RS zavezala SDH za leto 2020 plačati nadomestilo dejanskih upravičenih stroškov upravljanja naložb v lasti RS, to je 4.488.000 EUR brez DDV, pogodba za leto 2021 pa še ni bila usklajena in podpisana. Več v točkah 2.4.1.b in 2.4.2.a.

z načinom organizacije drugih upravljavcev državnega premoženja. SDH se je skupaj z Ministrstvom za finance prijavil na razpisana sredstva za projekt z naslovom Krepitev uspešnosti in upravljanja podjetij v državni lasti v Sloveniji. V tem okviru je družba Deloitte Slovenija izvajala analizo korporativnega upravljanja in problematike strategije upravljanja kapitalskih naložb in strategije SDH ter je med drugim podala priporočila glede načina financiranja upravljanja s premoženjem RS. Z izvedenimi aktivnostmi, ključnimi ugotovitvami in priporočili projekta se je 2. 6. 2020 seznanila uprava SDH, ki je 1. 7. 2020 o tem seznanila NS SDH. Kot izhaja iz povzetka poročila projekta z dne 25. 5. 2020, ki ga je pripravila delovna skupina na SDH, je analiza sedanjega modela financiranja SDH pokazala, da vzpostavljen proces utemeljevanja in potrjevanja vsakega posameznega stroška, kot ga izvaja Ministrstvo za finance, omejuje poslovanje SDH, ta postopek zahteva pripravo podrobnega finančnega načrta, v katerem se upravičuje vsak posamezen strošek, s čimer slabi položaj SDH kot neodvisnega upravljavca naložb, podroben nadzor upravičenosti načrtovanih stroškov pa zmanjšuje odgovornost NS SDH. Izvajalec je predlagal, da se model financiranja SDH pregleda in posodobi skladno z uveljavljenimi najboljšimi praksami v Evropi ter da država administrativno kontrolo izvaja v fazi priprave podrobnega finančnega načrta¹⁸³. Delovna skupina je navedla, da ima SDH že pripravljen alternativni predlog financiranja, ki sledi opisanim priporočilom, vendar v preteklosti Ministrstvo za finance ni imelo posluha za spremembe uveljavljenega načina financiranja SDH. Predlagala je, da uprava SDH glede na ugotovitve projekta Evropske banke za obnovo in razvoj na Ministrstvu za finance sproži pobudo za ponovno obravnavo predloga in spremembo zakonodaje oziroma preveri možnost za oblikovanje skupne delovne skupine SDH in Ministrstva za finance za morebitno novelacijo predloga¹⁸⁴.

SDH je 9. 4. 2021 z Ministrstvom za finance sklenil pogodbo o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leto 2021, in sicer se je RS zavezala SDH za leto 2021 plačati nadomestilo dejanskih upravičenih stroškov, povezanih z upravljanjem kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije, v znesku 4.896.000 EUR brez DDV.

Opozarjamo, da SDH tudi v pogodbah o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2020 in 2021 z Ministrstvom za finance ni natančno dogovoril, kateri stroški oziroma vrste stroškov predstavljajo upravičene stroške in v kakšnem deležu oziroma katere vrste stroškov SDH ne predstavljajo upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS¹⁸⁵. Ocenjujemo, da bi bilo treba v pogodbah o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb RS podrobneje opredeliti način določitve in vrste stroškov, ki predstavljajo podlago za določitev plačila SDH za upravljanje naložb v lasti RS. Prav tako bi bilo treba v navedenih pogodbah natančno določiti način uveljavljanja plačila SDH na podlagi dejanskih upravičenih stroškov, in sicer katere vrste stroškov in v kakšni

¹⁸³ V povzetku poročila projekta je še navedeno, da bi odobritev finančnega načrta SDH s strani NS SDH (v katerem sta tudi predstavnika 2 ministrstev) zadostovala za načrtovanje upravičenih stroškov, financiranih iz državnega proračuna, kot kontrolni točki preverjanja/pregleda bi služili letno in polletno finančno poročilo (brez podrobnega pregleda vsakega posameznega izdatka in brez naknadnih dodatnih administrativnih kontrol Ministrstva za finance). Izvajalec je razumel financiranje SDH iz državnega proračuna kot del fiksne financiranja upravljanja naložb, ki pokriva minimalne tekoče stroške, dodatno pa naj bi bilo treba vzpostaviti tudi variabilni del financiranja, to je provizijo za uspešnost, ki bi morala temeljiti na strategiji SDH (ki bi jo bilo treba šele pripraviti in sprejeti).

¹⁸⁴ Predlogu je določila prioriteto 1.

¹⁸⁵ Podrobneje pa so opredeljene vrste stroškov, ki sodijo med dejanske upravičene stroške zunanjih izvajalcev v postopkih pridobivanja ali razpolaganja z naložbami RS.

najvišji vrednosti jih bo RS v prihodnje povrnila SDH, način ugotavljanja teh stroškov (evidence in dokazila, s katerimi bi SDH dokazoval povezavo teh stroškov z upravljanjem naložb v lasti RS in dejanski nastanek teh stroškov) ter način oziroma dinamiko plačevanja teh stroškov s strani Ministrstva za finance¹⁸⁶. Ministrstvo za finance bi moralo imeti možnost na tako opredeljenih podlagah izvesti nadzor nad dejansko upravičenostjo stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, pri čemer bi moralo upoštevati prepoved poseganja v pristojnosti in odgovornosti SDH pri upravljanju naložb v lasti RS in ne bi smelo postavljati dodatnih pogojev ali soglasij za upravljanje naložb ali razpolaganje z njimi, kot izhaja iz drugega odstavka 27. člena ZSDH-1. Ministrstvo za finance bi tako moralo imeti pravico pridobiti dokazila, na podlagi katerih bi lahko za določitev zneska plačila SDH za upravljanje kapitalskih naložb RS nedvoumno ugotovilo višino dejansko upravičenih stroškov, kar bi predstavljalo podlago za izplačilo iz proračuna RS v ustreznem znesku in v roku, določenem v pogodbi.

Opozarjamo tudi, da bi moralo biti plačilo za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS (glede na določilo 27. člena ZSDH-1) izvedeno v obsegu dejanskih upravičenih stroškov, kar pomeni, da se morajo stroški, ki jih RS povrne, nanašati le na naloge upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS¹⁸⁷, njihova vrednost pa mora biti ugotovljena na utemeljenih podlagah oziroma na podlagi ustreznih računovodskih evidenc. Višja vrednost povračila stroškov bi pomenila presežne stroške proračuna RS glede na stroške upravljanja teh naložb, ki bi nastali, če RS za upravljanje teh kapitalskih naložb ne bi pooblastila SDH in bi te naloge izvajala vlada in ministrstva oziroma funkcionarji in javni uslužbenci¹⁸⁸. Zahteva po povračilu stroškov, ki ne sodijo med upravičene stroške, bi po vsebini predstavljala tveganje za oškodovanje RS. Ureditev teh vprašanj je še zlasti pomembna, ker mora SDH na podlagi 19.a člena ZSOS najkasneje do 31. 12. 2022 na RS neodplačno prenesti vse kapitalске naložbe, ki so v OdSUKND opredeljene kot strateške in pomembne naložbe, zaradi česar se bo obseg kapitalskih naložb v lasti RS, s katerimi bo SDH upravljal, in s tem tudi stroški upravljanja, ki se bodo nanašali na kapitalске naložbe v lasti RS in jih bo treba izplačati iz proračuna RS, bistveno povečali, hkrati pa se bo zmanjšal obseg naložb v lasti SDH, z upravljanjem katerih bo SDH lahko financiral svoje delovanje.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj z Ministrstvom za finance ponovno prične z aktivnostmi za opredelitev načina uveljavljanja plačila stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, in sicer za določitev, kateri stroški (vrsta, višina) predstavljajo upravičene stroške, ki so podlaga za določitev plačila SDH za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS, in načina njihovega ugotavljanja (evidence in dokazila, s katerimi bi SDH dokazal nastanek in upravičenost teh stroškov).

¹⁸⁶ Na primer, v obliki vnaprej dogovorjenih letnih nakazil na podlagi pričakovanih stroškov ter naknadnih povračil ali doplačil glede na dejansko nastale stroške v posameznem letu.

¹⁸⁷ Na primer, ne bi smeli biti vključeni stroški izvajanja nalog po drugih zakonih, ki jih izvaja SDH (podrobneje v točki 1.3.1), saj so povrnjeni na podlagi drugih pogodb z RS, ali stroški, ki niso nastali pri izvajanju nalog upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS.

¹⁸⁸ Nekatere kapitalске naložbe že sedaj na podlagi različnih zakonov upravlja vlada in pristojna ministrstva (več v točki 1.3.1), konkretne naloge pa izvajajo funkcionarji in javni uslužbenci.

2.4.1.b V 11. členu Pravilnikov o računovodstvu 1, 2 in 3¹⁸⁹ je bilo določeno, da se lahko stroški, če se izkaže za potrebno, načrtujejo in spremljajo po stroškovnih mestih, v tem primeru oseba, odgovorna za računovodstvo, pripravi organizacijski predpis, ki ga sprejme/potrdi uprava SDH. Tak organizacijski predpis, ki bi ga sprejela oziroma potrdila uprava SDH, ni bil pripravljen.

SDH je za davčne namene vsakoletno preveril in izračunal del dejavnosti SDH, ki ne sodi v sistem DDV¹⁹⁰, in v okviru tega novo vrednost ključa (v odstotkih) za delitev stroškov na del, ki se nanašajo na dejavnosti, ki jih SDH izvaja po pooblastilu RS. Izračunani del dejavnosti, ki ne sodi v sistem DDV, in izračun novih ključev je vsako leto sprejela tudi uprava SDH¹⁹¹, ki je odločila: "[...] ugotovljeni delež se uporablja tudi za delitev/knjiženje vseh stroškov na dve stroškovni mesti (stroški, ki bremenijo Republiko Slovenijo in stroški, ki bremenijo SDH) [...]". Kot izhaja iz gradiva za odločanje uprave in pojasnil SDH, SDH pri razporejanju stroškov na 2 stroškovni mesti upošteva naslednje usmeritve:

- na stroškovno mesto SDH se knjižijo stroški, ki se neposredno nanašajo na lastne naložbe in denacionalizacijo;
- na stroškovno mesto RS se knjižijo stroški, povezani z naložbami v upravljanju (naložbe, ki niso v lasti SDH), ter neposredni stroški, povezani z izvajanjem ZSPOZ, ZIOOZP in ZVVJTO;
- drugi stroški se delijo po ključu, po katerem se delijo tudi vsa nabava osnovnih sredstev in plače zaposlenih; ključ za ugotavljanje osnov je sestavljen iz 3 različnih razmerij, od katerih vsak del prispeva eno tretjino k vrednosti ključa:
 - razmerje: število naložb v lasti SDH glede na seštevek števila naložb v lasti SDH in v lasti RS;
 - razmerje: sorazmerni del sredstev (aktivne) naložb v lasti SDH glede na sorazmerni del sredstev (aktivne) naložb v lasti SDH in sredstev (aktivne) naložb v upravljanju SDH;
 - razmerje: število zaposlenih na dejavnostih SDH (Zakona o denacionalizaciji in upravljanje lastnih naložb) glede na število vseh zaposlenih; osnova je vsakoletna anketa, opravljena z vodji oddelkov in dodatnimi preverjanji, gre za ocene, saj zaposleni delajo, kjer je potreba, pogoste so premestitve.

SDH načina ločenega evidentiranja in obračunavanja stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS od stroškov, nastalih pri upravljanju lastnih kapitalskih naložb in pri izvajanju nalog po drugih zakonih, ni opredelil v nobenem notranjem aktu, na primer v Pravilnikih o računovodstvu 1, 2 in 3 ali v organizacijskem predpisu, katerega sprejetje je bilo predvideno v 11. členu teh pravilnikov.

Ugotavljamo tudi, da vsakoletni izračuni dela dejavnosti, ki ne sodi v sistem DDV, niso predstavljali ustrezne podlage za ugotavljanje deleža stroškov SDH, nastalih pri upravljanju kapitalskih naložb v lasti RS. Anketa zaposlenih, na podlagi katere SDH oceni del posrednih stroškov zaposlenih, ki se nanašajo na upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS, ne izhaja iz dejanskih podatkov o izvedenih

¹⁸⁹ Enako določilo je vključeno v Pravilnik o računovodstvu 5, ki je bil sprejet 10. 12. 2020.

¹⁹⁰ Izračuna se del dejavnosti (in njemu pripadajoči stroški), ki se nanaša na lastne naložbe in/ali denacionalizacijo in se obravnava izven sistema DDV. Stroški, ki so povezani z naložbami v upravljanju, so v celoti v sistemu DDV, odbitni vstopni DDV se ugotavlja na podlagi odbitnega deleža.

¹⁹¹ 29. 6. 2016 (izračunan del dejavnosti, ki ne sodi v sistem DDV, znaša 24,53 %) in 5. 5. 2017 (izračunan del dejavnosti, ki ne sodi v sistem DDV, znaša 24,85 %).

aktivnostih zaposlenih v zvezi s to dejavnostjo, zato ne predstavlja primerne podlage za določitev ključa za razporejanje posrednih stroškov upravljanja s kapitalskimi naložbami v lasti RS oziroma njihovo ocenjevanje. Poleg tega razporejanje stroškov zgolj na 2 stroškovna nosilca (SDH in RS)¹⁹² ni ustrezno, saj SDH v imenu in za račun RS izvaja več vrst poslov po različnih pravnih podlagah (ZSPOZ, ZIOOZP in ZVVJTO), dejavnost upravljanja kapitalskih naložb pa izvaja tudi za druge lastnike kapitalskih naložb (KAD, ZPIZ), za kar so bile tudi sklenjene (ločene) pogodbe. Ne glede na to, da so bila od celotnega zneska stroškov, razporejenih na RS, odšteta prejeta sredstva na podlagi pogodb o opravljanju drugih poslov, bi bilo z vidika preglednosti treba ločeno evidentirati stroške na stroškovne nosilce, ki bi ustrezali posamezni pravni podlagi za izvajanje posameznih poslov, ter na tej podlagi ugotavljati poslovni izid.

Priporočilo

SDH priporočamo, naj sprejme organizacijski predpis na podlagi 11. člena Pravilnika o računovodstvu 5, s katerim bo opredelil pravila in postopke za razporejanje stroškov SDH po stroškovnih nosilcih, ter vzpostavi stroškovne nosilce, ki bodo ustrezali posamezni pravni podlagi, ter v prihodnje nanje ustrezno razporeja dejansko nastale stroške.

2.4.2 Obračunavanje dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS

Da bi ocenili, ali je SDH pri izračunih dejanskih upravičenih stroškov upošteval vzpostavljene podlage in dejansko nastale stroške upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, smo preverili:

- ali je SDH ločeno evidentiral stroške, nastale pri upravljanju kapitalskih naložb v lasti RS,
- ali je SDH pri obračunu dejanskih stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS upošteval vnaprej vzpostavljene podlage,
- ali so bili ugotovljeni stroški upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS dejansko povezani z izvajanjem aktivnosti SDH pri upravljanju teh kapitalskih naložb.

SDH je bil učinkovit, če je nastale stroške evidentiral na način, da je bilo mogoče stroške, ki se nanašajo na upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS, ločeno ugotoviti od stroškov, ki se nanašajo na upravljanje kapitalskih naložb v lasti SDH ter drugih dejavnosti, če je pri obračunu dejanskih stroškov upošteval vnaprej vzpostavljene podlage v notranjih aktih in v pogodbi z RS in če so bili stroški, ki jih je vključil v obračun, dejansko posledica aktivnosti SDH v zvezi z upravljanjem teh naložb.

2.4.2.a SDH je imel za evidentiranje stroškov upravljanja kapitalskih naložb RS vzpostavljeno posebno stroškovno mesto, vendar smo ugotovili, da so bili v to evidenco vključeni tudi drugi stroški,

¹⁹² Iz pregledov dejanskih upravičenih stroškov po Pogodbi o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije za leti 2018 in 2019, ki jih je pripravil SDH, je razvidno, da (PS) [redacted]

ki so se nanašali na izvajanje ZSPOZ, ZIOOZP in ZVVJTO ter na upravljanje naložb v lasti drugih lastnikov (KAD, ZPIZ). SDH je z RS za izvajanje nalog na podlagi vsakega od navedenih zakonov ter s KAD in ZPIZ sklenil pogodbe, v katerih je določil znesek in način plačila oziroma povrnitve stroškov. Stroški, prikazani v tej evidenci, so vključevali tudi stroške, ki se niso nanašali nanje oziroma niso bili potrebni za izvajanje navedenih nalog¹⁹³. Zato ta evidenca ni predstavljala primerne podlage za ugotavljanje nastalih dejanskih upravičenih stroškov upravljanja KN v lasti RS v 2016 in 2017.

2.4.2.b SDH je na podlagi pogodbe za leti 2016 in 2017 iz proračuna RS (na podlagi računov, izdanih Ministrstvu za finance) prejemal mesečno akontacijo v vrednosti **(PS)** [REDACTED] **(PS)**, poleg tega je prejel tudi povračila stroškov prodaje kapitalskih naložb, izvedenih v letih 2016 in 2017. SDH je v letu 2016¹⁹⁴ na Ministrstvo za finance posredoval tudi predlog za plačilo ter račun za plačilo še neporavnanih stroškov prodaje delnic družbe Telekom Slovenije iz leta 2015 v znesku 910.951 EUR¹⁹⁵, vendar je Ministrstvo za finance plačilo zavrnilo, saj je ocenilo, da SDH v postopku prodaje ni izvedel vseh potrebnih aktivnosti za zaščito interesov RS, ter mu ni priznalo dodatnih stroškov. Uprava SDH je 15. 7. 2016 zavzela stališče, da SDH z vso dolžno skrbnostjo nadaljuje s postopki za izterjavo zneska do RS ob upoštevanju zastaralnih rokov¹⁹⁶, k ureditvi vprašanja odprtih terjatev z Ministrstvom za finance je upravo SDH pozval tudi NS SDH. SDH in Ministrstvo za finance sta se 5. 10. 2017 dogovorila o plačilu stroškov prodaje družbe Telekom Slovenije¹⁹⁷, ter da naj bi bilo v novi pogodbi o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS¹⁹⁸ vključeno določilo, ki bi (upoštevajoč ZSDH-1 in morebitno drugo relevantno zakonodajo) omogočalo vnaprej določenim osebam na Ministrstvu za finance seznanitev s ključnimi dejanji v prodajnem postopku, ki bi povzročili nastanek materialnih stroškov tega postopka.

Ukrep SDH

SDH je 19. 6. 2018 na podlagi pogodbe o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2016 in 2017 posredoval na Ministrstvo za finance dokumentacijo, ki naj bi predstavljala pregled dejanskih upravičenih stroškov upravljanja kapitalskih naložb za leto 2017 na podlagi revidiranih bilanc SDH. Iz preglednic stroškov izhaja, da je za leto 2017 razlika med seštevkom prejetih sredstev na podlagi te pogodbe in pogodb za povračilo sredstev opravljanja poslov v imenu in za račun RS po predpisih o denacionalizaciji ter drugih predpisih ter skupnimi stroški¹⁹⁹ znašala **(PS)** [REDACTED] **(PS)**. Za leto 2016 so prikazani skupni stroški upravljanja presejali seštevke vseh prejetih sredstev za

¹⁹³ Vključeni so bili stroški dodatnega pokojninskega zavarovanja zaposlenih, nezgodnega zavarovanja zaposlenih ter "drugi stroški dela – otroci zaposlenih".

¹⁹⁴ Na podlagi pogodbe o plačilu stroškov za upravljanje kapitalskih naložb v lasti RS za leti 2014 in 2015 s 4. 12. 2014 in Poročila o zaključku prodajnega postopka družbe brez prodaje s 30. 9. 2015.

¹⁹⁵ Menil je, da je poleg začetnih stroškov prodaje, ki jih je RS že povrnila 30. 12. 2015, upravičen do poravnave tudi stroškov najemanja zunanjih svetovalcev.

¹⁹⁶ SDH je ponovno posredoval predlog na Ministrstvo za finance dne 23. 5. 2016, dne 23. 11. 2016 in 27. 7. 2017. Ministrstvo za finance je vse predloge zavrnilo iz enakih razlogov, kot jih je navedlo v odgovoru dne 30. 6. 2016.

¹⁹⁷ Da bo RS plačala vse dejansko nastale stroške prodaje, razen stroškov, ki so nastali po oddaji zavezujočih ponudb. RS je 22. 12. 2017 poravnala preostanek stroškov prodaje delnic družbe Telekom Slovenije v znesku 850.223 EUR.

¹⁹⁸ Nova pogodba naj bi se nanašala na obdobje 2018–2020.

¹⁹⁹ Iz podatkov v knjigovodskih evidencah SDH za stroškovno mesto "Upravljanje SDH s kapitalskimi naložbami v lasti RS (stroškovno mesto RS)" so razvidni skupni stroški **(PS)** [REDACTED] **(PS)** za leto 2016 in **(PS)** [REDACTED] **(PS)** za leto 2017.

(PS) [REDACTED]²⁰⁰ (PS). SDH je ugotovil, da ni prejel povrnjenih vseh dejansko upravičenih stroškov, ki so nastali pri upravljanju kapitalskih naložb v lasti RS, in je Ministrstvu za finance predlagal (PS)

[REDACTED] (PS) SDH je v letu 2018 Ministrstvo za finance seznanil tudi s sodili za razporejanje stroškov na stroške upravljanja kapitalskih naložb RS in stroške SDH za izvajanje drugih dejavnosti.

Opozarjamo, da je SDH v obračune stroškov, ki jih je predložil Ministrstvu za finance, uvrstil nastale stroške po svoji presoji, pri čemer ni izkazano, da bi obračuni temeljili na vzpostavljenih ustreznih ločenih evidencah stroškov in vnaprej določenih načinih razporejanja stroškov na posamezne dejavnosti SDH, Ministrstvo za finance pa ni imelo podlag, da bi lahko preverilo in potrdilo, ali gre za upravičene stroške upravljanja kapitalskih naložb v lasti RS, saj v pogodbi upravičeni stroški niso opredeljeni in ni dogovorjeno, na kakšen način SDH dokaže ustreznost njihovega obračuna²⁰¹.

²⁰⁰ Podatek je razviden iz pregleda stroškov upravljanja s kapitalskimi naložbami v lasti RS od leta 2016 do leta 2018, načrtovanih stroškov in ocene za leto 2019, ki ga je SDH 18. 2. 2019 pripravil na zahtevo Ministrstva za finance.

²⁰¹ Na primer s tem, da bi SDH uporabil sodila za razporejanje stroškov, ki bi jih potrdil neodvisni revizor, ki bi potrdil tudi njihovo uporabo pri obračunu stroškov. Prav tako Ministrstvo za finance nima možnosti preverjanja ustreznosti evidenc stroškov po stroškovnih nosilcih ter ustreznosti obračunov stroškov po stroškovnih nosilcih. Podrobneje v točki 2.4.1.a.

3. Mnenje

Revidirali smo učinkovitost poslovanja **Slovenskega državnega holdinga, d.d.** (SDH) pri upravljanju kapitalskih naložb v letih 2016 in 2017.

Za izrek mnenja o **učinkovitosti poslovanja SDH** pri upravljanju kapitalskih naložb smo preverili vzpostavitev sistema spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb, uresničevanje pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb ter izvajanje kandidacijskih postopkov za imenovanje članov nadzornih svetov družb.

Menimo, da je bilo poslovanje SDH pri upravljanju kapitalskih naložb v obdobju od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2017 **delno učinkovito**.

SDH je bil delno učinkovit pri vzpostavitvi sistema spremljanja in izvajanja strategije in letnih načrtov upravljanja kapitalskih naložb.

SDH je s sprejemom aktov upravljanja in notranjih aktov vzpostavil podlage za učinkovit sistem upravljanja, sistematično poročanje družb o poslovanju in spremljanje poslovanja družb ter uresničevanje pravic delničarja ali družbenika v družbah. Poslovanje družb je spremljal različno glede na pravnoorganizacijsko obliko in lastniški delež Republike Slovenije oziroma SDH v družbah, ukrepi v primeru odstopanja poslovanja od pričakovanj so bili zato različni od družbe do družbe. Kljub temu je SDH na številnih področjih deloval nepregledno in način njegovega delovanja ni zagotavljal celovite sledljivosti pri upravljanju kapitalskih naložb.

Pred začetkom priprave letnih načrtov upravljanja naložb je SDH pripravil časovnico vseh aktivnosti in za vsako določil odgovorno osebo. V notranjih aktih ni uredil načina priprave letnega načrta upravljanja, s katerim bi predvidel sodelovanje z resornimi ministrstvi in drugimi institucijami ali družbami pri njegovi pripravi. V notranjih aktih ni opredelil, katera navodila predstavljajo operativna navodila, dana družbam, in kateri organi ali osebe SDH jih sprejmejo.

Uprava SDH je pogosto brez pojasnil o razlogih za nujne in takojšnje odločitve, kot so določali poslovniki o delu uprave, sprejemala sklepe izven sej uprave, v več primerih tudi na isti dan, kot je potekala seja uprave, ni pa zagotovila ažurnega dokumentiranja tovrstnih sklepov v zapisnikih sej uprave. Sklepi uprave niso bili v vseh primerih sprejeti na podlagi gradiv. Notranji akti niso urejali načina shranjevanja gradiv in zapisnikov sej uprave. Register sklepov uprave SDH ni bil vzpostavljen in njegovega vodenja ni predvidel noben notranji akt.

Nadzorni svet SDH je med razpravo na sejah v več primerih upravi predlagal ali se z upravo dogovarjal o nadaljnjih aktivnostih, namesto da bi za izvedbo aktivnosti s sklepom zadolžil upravo. Register sprejetih sklepov nadzornega sveta SDH ni bil vzpostavljen in njegovega vodenja ni urejal notranji akt. V primeru izvedbe zaprtega dela seje nadzornega sveta SDH zapisnik ni bil pripravljen, prav tako iz zapisnikov ni razvidno neformalno soglasje članici uprave za kandidaturo v nadzornem svetu družbe s kapitalsko naložbo države. Čeprav notranji akti tega ne predvidevajo, so bile izvedene izredne seje nadzornega sveta SDH. Gradiva za seje nadzornega sveta SDH niso bila pripravljena na enoten način in v več primerih niso bila shranjena na način, določen s poslovniki o delu nadzornega sveta SDH.

Iz dvomesečnih oziroma kvartalnih poročil o upravljanju za nadzorni svet SDH (Informacij o upravljanju) ni pri vseh strateških kapitalskih naložbah sledljiva uspešnost doseganja strateških ciljev ali razlogi za odstopanje realizacije strateških ciljev od načrtovanih glede na merila in niso vključene popolne informacije o aktivnostih SDH pri upravljanju kapitalskih naložb. Uprava SDH se z nadzornim svetom SDH ni dogovorila o enotni vsebini in strukturi teh poročil.

SDH v notranjih aktih ni uredil načina evidentiranja in arhiviranja dokumentov o upravljanju s posamezno kapitalsko naložbo ter vsebine upravljavskih map, primopredaje dokumentov na drugega upravljavca, dostopanja zaposlenih do dokumentacije v zvezi z upravljanjem posamezne kapitalске naložbe, načina vodenja in uporabe baz podatkov o poslovanju družb ter obveznosti vodenja zapisnikov oziroma zabeležk sestankov. SDH ni zagotovil ustrezne informacijske podpore procesu upravljanja kapitalskih naložb, ki bi zagotavljala preglednost postopkov upravljanja s kapitalskimi naložbami, saj je bila centralna baza podatkov uporabna le v omejenem obsegu, ni omogočala vseh potrebnih analiz, pregledov ali izpisov podatkov za različne potrebe spremljanja poslovanja družb.

SDH posameznih ciljev za izbrane primere družb v letnem načrtu upravljanja ni opredelil dovolj podrobno, vključil je nekatere cilje in pričakovanja, ki niso izhajali iz Odloka o strategiji upravljanja kapitalskih naložb države, ali ti niso bili več smiselni, nekaterih pomembnih zadev ni vključil med predvidene upravljavske aktivnosti SDH. V letu 2016 ni ločeno načrtoval aktivnosti SDH in pričakovanj do družbe s kapitalsko naložbo države. SDH je izvajal številne načrtovane in druge aktivnosti upravljanja, v pretežni meri je vzpostavil sistematično spremljanje poslovanja družb s kapitalsko naložbo države prek rednih poročil družb in organizacije periodičnih sestankov. Doseganje ciljev poslovanja družb in ciljev upravljanja je SDH redno spremljal in ugotavljal odmike od načrtovanega poslovanja. SDH vseh aktivnosti in pridobljenih informacij od družb ni ustrezno dokumentiral oziroma arhiviral v upravljavskih mapah ali zabeležil v centralni bazi podatkov o poslovanju družb. SDH ni enotno, sistematično in na pregleden način evidentiral in hranil vseh dokumentov v upravljavskih mapah, ni pripravil in hranil vseh zapisnikov sestankov, ni sistematično hranil gradiv za seje nadzornih svetov družb, ki so se jih udeleževali predstavniki SDH, ter ni uredil dostopanja drugih zaposlenih na SDH do podatkov in dokumentov o upravljanju kapitalskih naložb.

V primeru upravljanja z 2 izbranimi kapitalskima naložbama, ki sta javni delniški družbi, je lahko SDH spremljal njuno poslovanje le v omejenem obsegu in je imel omejene možnosti za spremljanje uresničevanja ciljev upravljanja, saj družbi zagotavljata enakopravno obveščenost vseh delničarjev. SDH je za boljšo informiranost izvedel nekatere dodatne aktivnosti oziroma ukrepe. V okviru upravljanja kapitalskih naložb v 3 družbah z omejeno odgovornostjo v 100-odstotni lasti države je SDH pridobival obsežnejše informacije, vendar vse aktivnosti in pridobljene informacije niso bile ustrezno dokumentirane in arhivirane, zato niso sledljive. Struktura, vsebina in način vodenja upravljavskih map so se v izbranih 5 primerih kapitalskih naložb med seboj zelo razlikovali, vendar nobena od pregledanih upravljavskih map ni bila popisana in dokumenti niso oštevilčeni, kar ni omogočalo sledljivosti aktivnosti SDH v zvezi z uresničevanjem ciljev poslovanja in upravljanja družb.

SDH je bil delno učinkovit pri uresničevanju pravic delničarja oziroma družbenika na skupščinah družb.

SDH je v notranjih aktih vzpostavil podlage za odločanje o udeležbi na skupščinah družb v upravljanju SDH ter za poročanje o glasovalnih stališčih SDH na skupščinah družb, vendar ni zagotovil popolne preglednosti in sledljivosti v postopku sprejemanja glasovalnih stališč. Skupščin družb v upravljanju

SDH se je redno udeleževal, javno je objavljala izhodišča za glasovanje in poročila o udeležbi na skupščinah družb. V notranjih aktih je uredil postopke notranjih kontrol oziroma preveritev predlogov za skupščine družb pred posredovanjem upravi.

SDH pri sprejemanju glasovalnih stališč ni v vseh primerih ravnal pregledno in na način, ki ga določajo notranji akti. V 2 primerih SDH ni poskušal pridobiti dodatnih informacij o dividendni politiki od družb z namenom spremljanja uresničitve cilja, ki je bil v povezavi s to politiko določen v letnem načrtu upravljanja kapitalskih naložb oziroma v Odloku o strategiji upravljanja kapitalskih naložb države. V notranjih aktih SDH ni določil, naj se v predlogih za odločanje uprave SDH opredeli in dokumentira način določitve zneska za dividende, kar ni bilo razvidno v več primerih družb iz obrazložitve predlogov za upravo SDH. V 2 primerih ni dokazil o sodelovanju SDH s pristojnimi ministrstvi pri oblikovanju predlogov za izplačilo udeležbe na dobičku za upravo, kljub temu da je bil v enem primeru dobiček zakonsko opredeljen kot namenski del prihodka proračuna Republike Slovenije, v drugem primeru opravljen dogovor s pristojnimi ministrstvi ni bil dokumentiran.

SDH v skladu z Zakonom o Slovenskem državnem holdingu (ZSDH-1) v imenu in za račun KAPITALSKE DRUŽBE, d.d. uresničuje glasovalne pravice na skupščinah družb, v katerih imata oba lastniški delež, vendar SDH v notranjih aktih ni opredelil, na kakšen način s KAPITALSKO DRUŽBO, d.d. usklajuje svoja glasovalna stališča. SDH ni v vseh pregledanih primerih s KAPITALSKO DRUŽBO d.d. usklajeval glasovalnih stališč, kot to določa Zakon o Slovenskem državnem holdingu (ZSDH-1), zlasti v zvezi z nasprotnimi volilnimi predlogi na skupščinah družb.

SDH je bil delno učinkovit pri izvajanju kandidacijskih postopkov za imenovanje članov nadzornih svetov družb.

SDH je s sprejemom aktov upravljanja in notranjih aktov vzpostavil nekatere podlage za izvajanje kandidacijskih postopkov za imenovanje članov nadzornih svetov družb, vendar niso zagotavljale objektivnosti vseh meril za ocenjevanje kandidatov ter celovite preglednosti in sledljivosti pri izvajanju kandidacijskih postopkov. Podlage in procese za izvedbo kandidacijskih postopkov je nadgrajeval in izboljševal, kljub temu pa je na nekaterih področjih ravnal nepregledno in ti postopki niso bili v vseh primerih izvedeni na objektivni, nediskriminatoren, pregleden in sledljiv način.

SDH v notranjih aktih, povezanih s kandidacijskimi postopki za člane nadzornih svetov družb, ni podrobneje določil načina, kriterijev in meril za presojo izpolnjevanja zakonskih pogojev pri kandidatih in ni vzpostavil objektivnosti meril za izbor in postopkov, s katerimi bi bila zagotovljena sledljivost, s čimer ni zagotovil enakopravne obravnave kandidatov, objektivnosti in preglednosti kandidacijskih postopkov ter doslednega upoštevanja zakonskih pogojev. V notranjih aktih ni opredelil načina dela kadrovske komisije na portalu za varno izmenjevanje datotek ter načina vodenja in vsebine evidenc akreditiranih in potencialnih kandidatov za člane nadzornih svetov. Te evidence niso bile popolne, saj vanje niso bili vpisani vsi kandidati in niso vsebovale vseh potrebnih ter ažurnih podatkov. Ob vzpostavitvi Portala kadrovske komisije SDH v marcu 2017 SDH ni ustrezno obveščal kandidatov ter novemu načinu akreditiranja in vodenja evidenc ni prilagodil notranjih aktov, evidenc in postopkov. V Portalu kadrovske komisije SDH je SDH v nasprotju s predpisi uvedel potrjevanje akreditacije kandidatov s strani sekretarja kadrovske komisije namesto kadrovske komisije ter avtomatični potek akreditacije po enem letu. Kljub temu da so bili v nadzornih svetih družb v upravljanju SDH imenovani tudi nekateri zaposleni na SDH, uprava SDH v aktih upravljanja in notranjih aktih SDH za take primere ni uredila poteka kandidacijskih postopkov in pogojev za

njihovo imenovanje ter načina zagotovitve ločenosti funkcije upravljavca od funkcije člana nadzornih svetov ter preprečevanja nasprotja interesov.

Uprava SDH naročil postopkov, danih kadrovske komisiji, ni vedno pripravila v predpisani obliki in vsebini, v njih ni vedno podala možnosti uporabe vseh razpoložljivih nabornih poti in ni natančno navedla ciljnega kompetenčnega profila kandidatov. Datum prejema naročila postopka s strani kadrovske komisije ni bil vedno zabeležen, zato ni mogoče v vseh primerih ugotoviti skladnosti določitve in upoštevanja rokov za izvedbo nominacijskih postopkov. Uprava SDH je v posameznih primerih kadrovske komisiji določila zelo kratek rok za izvedbo nominacijskega postopka, kadrovska komisija pa kljub časovni stiski ni zavrnila izvedbe nominacijskih postopkov in ni predlagala izrednega kandidacijskega postopka, kar je lahko imelo vpliv na kakovost dela kadrovske komisije, ocenjevanje in izbor najprimernejših kandidatov.

SDH na sejah kadrovske komisije ni zagotovil jasnega in preglednega potrjevanja akreditacije vseh kandidatov ter ni sledi, da bi kadrovska komisija vedno preverjala izpolnjevanje pogojev za akreditacijo. Pri izvedbi nominacijskih postopkov SDH ni zagotovil preglednosti, enakopravne obravnave vseh kandidatov in ocenjevanja po objektivnih merilih, saj je kadrovska komisija opravila selekcijske intervjuje z več potencialnimi kandidati, ki niso dokazali izpolnjevanja zahtevanih pogojev in meril. Sklopi, nabor in obseg vprašanj niso bili enaki pri vseh kandidatih, način izvedbe nominacijskega postopka je bil pri nekaterih kandidatih prilagojen na podlagi ustnih navodil predsednice uprave SDH. Kadrovska komisija ni dosledno preverjala izpolnjevanja zakonskih in drugih pogojev za kandidate, obrazložitve v nekaterih nominacijskih poročilih kažejo na subjektivno mnenje kadrovske komisije o kandidatih. V enem primeru je kriterije za ocenjevanje kandidatov prilagodila enemu kandidatu. V nekaterih primerih je sprejela sklep o neprimernosti ali primernosti kandidata, ne da bi bil kandidat predhodno akreditiran. Za več kandidatov je v nasprotju z akti SDH sprejela sklepe o pogojni ali mejni primernosti ali primernosti s pridržkom. Nekateri kandidati naknadno niso predložili ustreznih dokazil, preverjanje tega v notranjih aktih ni bilo jasno določeno in kadrovska komisija tega ni spremljala, posledično so bili v nadzornih svetih družb imenovani tudi kandidati, ki niso izpolnjevali vseh pogojev. Kadrovska komisija ni enotno uporabila meril za ugotavljanje in vrednotenje primernosti kandidatov in jih ni enotno obravnavala, zlasti kandidatov, ki jih je opredelila kot tujce, in tistih, ki niso predložili potrdila o usposobljenosti za člane nadzornih svetov. V nekaterih primerih je podala neustrezne ocene, ki niso bile skladne z razlogi za ocene v nominacijskih poročilih. Kot primerne je ocenila tudi nekatere kandidate, pri katerih je že v času kandidature ugotovila potencialen konflikt interesov. Na mesta v nadzornih svetih družb niso bili vedno imenovani strokovnjaki s kompetenčnih področij, navedenih v naročilu postopka, s čimer SDH ni zagotovil izpolnjevanja zakonske določbe glede sestave nadzornih svetov.

SDH ni ravnal pregledno, ker iz nominacijskih poročil in zapisnikov sej kadrovske komisije ni vedno razvidna povezava z naročilom postopka ter ciljnim profilom kandidata v nadzornem svetu, prav tako ni bilo vedno razvidno, za kateri ciljni profil je kadrovska komisija ocenila kandidate kot primerne. Kadrovska komisija v večini primerov ni selekcionirala in rangirala kandidatov, ocenjenih kot primerne za določeno mesto v nadzornih svetih, kot so to zahtevali akti SDH. Kadrovska komisija upravi SDH tudi ni sporočila svojih pomislekov glede imenovanja zaposlenih na SDH v nadzorne svete družb s kapitalsko naložbo države.

Uprava SDH ni ravnala skrbno, ker za odločanje o predlogih za člane nadzornih svetov družb od kadrovske komisije ni pridobila vseh ustreznih podlag. Od kadrovske komisije ni zahtevala selekcioniranja in rangiranja primernih kandidatov. Odločala je na podlagi nekaterih nominacijskih

poročil, iz katerih so izhajale neustrezne ocene, pogoje ocene ali ocene s pridržkom ter iz katerih ni bila razvidna odločitev o kompetenčnem področju, za katerega je kandidat primeren, ter ni zahtevala dodatnih pojasnil ali dokazil o izpolnjevanju pogojev kandidatov. Uprava SDH ni ravnala z zadostno skrbnostjo, ker v zvezi z neenotnim izvrševanjem zakonskega pogoja o predložitvi potrdil o usposobljenosti za člane nadzornih svetov ni pridobila stališč pristojnih organov, ni predlagala spremembe Zakona o Slovenskem državnem holdingu (ZSDH-1) ter kadrovske komisiji ni dala usmeritev.

Predsednica in članica uprave SDH sta bili na predlog SDH na skupščinah 2 javnih delniških družb izvoljeni v nadzorna sveta teh družb, vendar kadrovska komisija ni proučila zakonskega merila njune časovne razpoložljivosti, kar bi lahko imelo bistven vpliv na kakovost dela v vseh njenih funkcijah. Nominacijski postopek, na podlagi katerega je bila v nadzorni svet ene od teh družb predlagana predsednica uprave SDH, ni bil izveden pregledno ter v skladu z notranjimi akti, posamezni dokumenti pa ne odražajo dejanskega stanja. Na predlog kadrovske komisije je uprava SDH k njeni kandidaturi pridobila soglasje nadzornega sveta SDH, vendar je kadrovska komisija pri izvedbi nominacijskega postopka neenakopravno obravnavala kandidate, saj je kljub že sprejeti odločitvi o primernih in nominiranih kandidatih tik pred izvedbo skupščine družbe brez ustreznega naročila postopka, selekcijskega intervjuja in dokazil o izpolnjevanju pogojev sprejela sklep o primernosti predsednice uprave SDH. SDH za primere candidature članov uprave SDH v nadzornih svetih družb v notranjih aktih ni vzpostavil postopkov in pravil za obvladovanje tveganja nastanka konflikta interesov, preprečevanja tveganja dostopa do notranjih informacij družb ter ni uredil postopkov in izločanja iz odločanja uprave SDH, ko je bila uprava le dvočlanska.

SDH ni zagotovil sledljivosti izvedenih nominacijskih postopkov, saj ni zagotovil popolnosti dokumentacije in podlag za odločanje v teh postopkih in o kandidatih. V notranjih aktih ni opredelil in zagotovil ustreznih evidenc naročil postopkov, podatkov o kandidatih, nominacijskih postopkih in nominacijskih poročilih ter ni uredil arhiviranja gradiv za seje oziroma podlag za odločanje kadrovske komisije. Način dokumentiranja dela kadrovske komisije ni zagotavljal preglednosti in sledljivosti, saj kadrovska komisija ni vodila evidence prejetih naročil, registra naročil postopkov in nominacijskih poročil ter sej in sklepov kadrovske komisije, zapisniki sej so bili nepregledno vodeni, gradiva za seje kadrovske komisije in dokumentacija o kandidatih niso bili sistematično urejeni in arhivirani, telefonski in osebni pogovori s kandidati niso bili dokumentirani, pojavljale so se administrativne napake in nedoslednosti. Iz zapisnikov sej kadrovske komisije ni bilo jasno razvidno izločanje članov kadrovske komisije iz postopka zaradi nasprotja interesov ter razlogi za izločanje.

Glede na številne ugotovljene nepravilnosti pri vzpostavitvi sistema in izvedbi kandidacijskih postopkov izhaja, da SDH ni vzpostavil zadostnih notranjih kontrol, ki bi preprečevale nastanek ali zagotovile odkrivanje nastalih nepravilnosti v kandidacijskih postopkih.

Nadzorni svet SDH nima pristojnosti odločanja v kandidacijskih postopkih, vendar se je v okviru nadzorstvene funkcije nad delom uprave SDH seznanjal z informacijami o izvajanju kandidacijskih postopkov na SDH in s pomanjkljivostmi v predpisih in notranjih aktih. Kljub temu upravi SDH v okviru nadzorstvene funkcije ni predlagal sprememb notranjih aktov ter procesov, s katerimi bi bila zagotovljena večja preglednost in bi bile odpravljene pomanjkljivosti na tem področju ter bi bila omogočena vzpostavitev ustreznih notranjih kontrol.

SDH je bil delno učinkovit pri vzpostavitvi podlag za povračilo in pri obračunavanju stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije.

SDH je z Ministrstvom za finance sklenil pogodbi, v katerih sta opredelila vrednost in nekatere vrste stroškov, ki jih Republika Slovenija povrne SDH za upravljanje kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije, vendar se z Ministrstvom za finance v pogodbah ni natančno dogovoril, kateri stroški oziroma vrste stroškov predstavljajo upravičene stroške, ki predstavljajo podlago za določitev plačila za upravljanje s kapitalskimi naložbami v lasti Republike Slovenije. Niso bili dogovorjeni sodila za presojo dejanske upravičenosti in najvišje vrednosti stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije, dokumenti in podatki, na podlagi katerih Republika Slovenija ugotovi višino teh stroškov, ter ravnanje v primeru morebitnega presežnega ali prenizkega plačila glede na obračun dejanskih upravičenih stroškov.

SDH je vzpostavil ločeno evidentiranje in obračunavanje stroškov na stroškovni nosilec Republike Slovenije, vendar ni določil ustreznih podlag za razporejanje stroškov na dejavnost upravljanja naložb v lasti Republike Slovenije in je med stroški upravljanja kapitalskih naložb Republike Slovenije prikazoval tudi druge stroške. Obračuni stroškov, ki jih je pripravil SDH, niso bili pripravljeni na ustreznih podlagah.

4. Priporočila

Slovenskemu državnemu holdingu, d.d. priporočamo, naj:

- na Ministrstvo za finance pošlje pobudo, da prične s postopkom za spremembo Odloka o strategiji upravljanja kapitalskih naložb države zlasti v delu, ki se nanaša na cilje upravljanja kapitalskih naložb, ključne predpostavke za zastavljene cilje, zastavljene kriterije za opredelitev naložb in klasifikacije oziroma uvrstitve posamezne naložbe v vrsto naložbe – točka 2.1.1.1.b;
- med načrtovane aktivnosti, ki so povezane z nadgradnjo informacijskega sistema za upravljanje s kapitalskimi naložbami, vključi tudi pripravo in sprejem notranjega akta, s katerim bo enotno uredil način vodenja podatkov v centralni bazi podatkov (vrste podatkov, roke za vnos, odgovorne osebe, nadzor), način uporabe baze podatkov in dostopanje drugih zaposlenih in odgovornih oseb do podatkov o upravljanju, s katerimi razpolagajo upravljavci – točka 2.1.1.1.c;
- v notranjem aktu opredeli, katere osebe ali organ SDH določajo ali sprejmejo operativna navodila ter kateri oddelek je zadolžen za njihovo posredovanje družbam – točka 2.1.1.1.c;
- prouči možnosti za spremembo Sporazuma o ureditvi medsebojnih razmerij glede izvajanja četrtega odstavka 53. člena Zakona o Slovenskem državnem holdingu (ZSDH-1), sklenjenega s KAPITALSKO DRUŽBO, d.d., v delu, ki se nanaša na medsebojno sodelovanje oziroma usklajevanje in koordinacijo glasovalnih stališč, o čemer se posvetuje tudi s KAPITALSKO DRUŽBO, d.d.; v primeru sprememb naj SDH ustrezno prilagodi notranje akte – točka 2.2.1.b;
- sprejme ali dopolni notranje akte, v katerih bo celovito uredil vsebino vidence akreditiranih potencialnih kandidatov za člane nadzornih svetov (Portal kadrovske komisije SDH), in sicer različne module, vsebine rubrik, opis oziroma opredelitev posameznih pojmov (na primer status kandidata v Portalu kadrovske komisije SDH), podlage za potrjevanje akreditacije v Portalu kadrovske komisije SDH, različne namene vstopa v Portal kadrovske komisije SDH, različne možnosti dostopa do podatkov, vnosa ter urejanja podatkov za različne uporabnike (sekretar kadrovske komisije, uprava SDH, člani kadrovske komisije, kandidati, IT služba, zunanji uporabniki – revizorji, pooblaščenec za skladnost in integriteto), možnosti priprave izpisov in poročil – točka 2.3.1.a;
- pristojno ministrstvo seznani s problematiko in ga zaprosi za opredelitev glede podlag za ocenjevanje zakonskega pogoja poznavanja pravic in obveznosti člana nadzornega sveta oziroma za presojo izpolnjevanja pogoja o predložitvi potrdila o pridobitvi znanja glede pristojnosti, odgovornosti in delovanja nadzornega sveta, tako da bo bolj jasno opredeljen način dokazovanja poznavanja pravic in dolžnosti članov nadzornega sveta (tako za državljane Republike Slovenije kot za tuje državljane) in da bo odpravljeno tveganje diskriminatorne obravnave kandidatov za člane nadzornega sveta – točka 2.3.1.c;
- dopolni notranje akte, ki se nanašajo na nominacijski postopek, tako da bo kadrovska komisija kandidate, ocenjene kot primerne, nominirala za konkretna mesta v nadzornem svetu ciljne družbe, ki bodo ustrezala ciljnemu kompetenčnemu profilu v naročilu postopka – točka 2.3.2.3.2.d;

- pridobi mnenje pooblaščen osebe za varstvo osebnih podatkov ali v sodelovanju z njo prouči možnosti za dopolnitev notranjih aktov glede vključitve dodatnih podatkov o članih nadzornih svetov ali kandidatih za člane nadzornih svetov v informacijske podlage za izvedbo upravljaljskih ukrepov in kandidacijskih postopkov s strani kadrovske komisije (baze podatkov o upravljanju kapitalskih naložb ter Portal kadrovske komisije in druge evidence kadrovske komisije), ki bi lahko predstavljali podlago za interventni postopek zamenjave članov nadzornih svetov glede na izredne okoliščine, če bi SDH z njimi razpolagal. Proučitev in morebitna dopolnitev notranjih aktov naj se nanaša zlasti na podatke o delu članov nadzornega sveta v posamezni družbi ter o drugih okoliščinah (prenehanje izpolnjevanja določenih pogojev, konflikt interesov, zaposlitev na SDH, morebitni kazenski postopki ali postopki o prekrških, druga opazanja v zvezi s slabim delom), ki bi jih lahko SDH zbiral, glede na namen zbiranja podatkov (ali se lahko uporabijo tudi pri presoji primernosti teh oseb v morebitnih ponovnih kandidacijskih postopkih), postopek ocenjevanja uresničitve teh okoliščin in nosilce aktivnosti (kdo zbira podatke, kdo ocenjuje obstoj teh okoliščin) – točka 2.3.2.3.2.1;
- z Ministrstvom za finance ponovno prične z aktivnostmi za opredelitev načina uveljavljanja plačila stroškov upravljanja kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije, in sicer za določitev, kateri stroški (vrsta, višina) predstavljajo upravičene stroške, ki so podlaga za določitev plačila SDH za upravljanje kapitalskih naložb v lasti Republike Slovenije, in načina njihovega ugotavljanja (evidence in dokazila, s katerimi bi SDH dokazal nastanek teh stroškov) – točka 2.4.1.a;
- sprejme organizacijski predpis na podlagi 11. člena Pravilnika o računovodstvu 5, s katerim bo opredelil pravila in postopke za razporejanje stroškov SDH po stroškovnih nosilcih, ter vzpostavi stroškovne nosilce, ki bodo ustrezali posamezni pravni podlagi, ter v prihodnje nanje ustrezno razporeja dejansko nastale stroške – točka 2.4.1.b.

Pravni pouk

Tega poročila na podlagi tretjega odstavka 1. člena Zakona o računskem sodišču ni dopustno izpodbijati pred sodišči in drugimi državnimi organi.

Tomaž Vesel,
generalni državni revizor

Poslano:

1. Slovenskemu državnemu holdingu, d.d., priporočeno s povratnico;
2. Nadzornemu svetu Slovenskega državnega holdinga, d.d., priporočeno s povratnico;
3. Marku Jazbecu, priporočeno s povratnico;
4. dr. Anji Strojin Štampar, priporočeno s povratnico;
5. mag. Nadi Drobne Popović, priporočeno s povratnico;
6. Lidiji Glavina, priporočeno s povratnico;
7. Damjanu Beliču, priporočeno s povratnico;
8. Dušku Kosu, priporočeno s povratnico;
9. Barbari Smolnikar, priporočeno s povratnico;
10. Igorju Kržanu, priporočeno s povratnico;
11. dr. Andreju Bertonclju, priporočeno s povratnico;
12. Janezu Vipotniku, priporočeno s povratnico;
13. Državnemu zboru Republike Slovenije, priporočeno s povratnico;
14. arhivu.

5. Priloge

Seznam prilog:

1. Seznam notranjih aktov SDH z morebitnimi skrajšanimi nazivi, uporabljenimi v revizijskem poročilu,
2. Shema kandidacijskih postopkov.

Priloga 1 Seznam notranjih aktov SDH z morebitnimi skrajšanimi nazivi, uporabljenimi v revizijskem poročilu

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Statut Slovenskega državnega holdinga, d.d.	8. 6. 2015	28.12. 2016	Statut 1
Statut Slovenskega državnega holdinga, d.d.	28. 12. 2016	še velja	Statut 2
NS SDH			
Poslovník o delu NS SDH	25. 11. 2015	2. 3. 2016	Poslovník o delu NS 1
Poslovník o delu NS SDH	2. 3. 2016	15. 9. 2016	Poslovník o delu NS 2
Poslovník o delu NS SDH	15. 9. 2016	23. 11. 2016	Poslovník o delu NS 3 ²⁰²
Poslovník o delu NS SDH	23. 11. 2016	9. 3. 2017	Poslovník o delu NS 4
Poslovník o delu NS SDH	9. 3. 2017	5. 12. 2017	Poslovník o delu NS 5
Poslovník o delu NS SDH	5. 12. 2017	27. 5. 2020	Poslovník o delu NS 6
Poslovník o delu NS SDH	27. 5. 2020	še velja	Poslovník o delu NS 7
Poslovník o delu revizijske komisije SDH	16. 12. 2015	4. 7. 2018	Poslovník o delu revizijske komisije 1
Poslovník o delu revizijske komisije SDH	4. 7. 2018	n. p. ²⁰³	Poslovník o delu revizijske komisije 2
Poslovník o delu revizijske komisije SDH	12. 2. 2020	27. 1. 2021	Poslovník o delu revizijske komisije 3
Poslovník o delu revizijske komisije SDH	27. 1. 2021	še velja	Poslovník o delu revizijske komisije 4
Poslovník o delu komisije za tveganja NS SDH	22. 4. 2020	še velja	
Kodeks etike NS SDH	12. 7. 2017	1. 7. 2020	
Kodeks etike NS SDH	1. 7. 2020	še velja	

²⁰² Pojasnilo SDH 2. 9. 2019 – ta predlagana različica ni bila sprejeta, kar je razvidno iz zapisnika seje NS SDH.

²⁰³ Navedba n. p. pomeni, da ni podatka o datumih sprejema drugih vmesnih različic internega akta. (Podatkov o datumih vseh sprememb internega akta do datuma začetka veljavnosti zadnje spremembe za vse interne akte ne navajamo, ker z njimi ne razpolagamo in za presojo v tej reviziji niso pomembni).

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
UPRAVA SDH			
Poslovnik o delu uprave	2. 12. 2015	5. 4. 2016	Poslovnik o delu uprave 1
Poslovnik o delu uprave	5. 4. 2016	04. 12. 2019	Poslovnik o delu uprave 2
Poslovnik o delu uprave	4. 12. 2019	17. 3. 2020	Poslovnik o delu uprave 3
Poslovnik o delu uprave	17. 3. 2020	10. 3. 2021	Poslovnik o delu uprave 4
Poslovnik o delu uprave	10. 3. 2021	še velja	Poslovnik o delu uprave 5
Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje	6. 8. 2015	31. 5. 2016	Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 1
Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje	31. 5. 2016	6. 9. 2017	Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 2
Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje	6. 9. 2017	24. 2. 2021	Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 3
Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje	24. 2. 2021	še velja	Pravilnik o prenosu upravičenj za zastopanje in predstavljanje 4
Navodilo za projektno vodenje	4. 11. 2020	še velja	
KADROVSKA KOMISIJA			
Pravilnik o pogojih, merilih in postopku za vrednotenje, ugotavljanje primernosti in selekcioniranje potencialnih kandidatov za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države	24. 11. 2014	04. 10. 2016	Pravilnik o pogojih in merilih 1
Pravilnik o pogojih, merilih in postopku za vrednotenje, ugotavljanje primernosti in selekcioniranje potencialnih kandidatov za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države	4. 10. 2016	3. 4. 2018	Pravilnik o pogojih in merilih 2
Pravilnik o pogojih, merilih in postopku za vrednotenje, ugotavljanje primernosti in selekcioniranje potencialnih kandidatov za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države	3. 4. 2018	4. 3. 2020	Pravilnik o pogojih in merilih 3
Pravilnik o pogojih, merilih in postopku za vrednotenje, ugotavljanje primernosti in selekcioniranje potencialnih kandidatov za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države	4. 3. 2020	12. 7. 2021	Pravilnik o pogojih in merilih 4

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Pravilnik o pogojih, merilih in postopku za vrednotenje ter ugotavljanje primernosti potencialnih kandidatov za člane organov nadzora družb s kapitalsko naložbo države	12. 7. 2021	še velja	Pravilnik o pogojih in merilih 5
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	27. 5. 2014	4. 10. 2016	Poslovnik o delu kadrovske komisije 1
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	4. 10. 2016	24. 4. 2018	Poslovnik o delu kadrovske komisije 2
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	24. 4. 2018	24. 8. 2018	Poslovnik o delu kadrovske komisije 3
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	24. 8. 2018	4. 3. 2020	Poslovnik o delu kadrovske komisije 4
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	4. 3. 2020	12. 7. 2021	Poslovnik o delu kadrovske komisije 5
Poslovnik o delu kadrovske komisije SDH	12. 7. 2021	še velja	Poslovnik o delu kadrovske komisije 6
Smernice pri oblikovanju liste kandidatov za člane NS oziroma upravnih odborov družb, v katerih ima Slovenska odškodninska družba, d. d. lastniški delež in kriterije za končni izbor kandidatov za NS oziroma upravni odbor posamezne gospodarske družbe, ki jih predlaga Slovenska odškodninska družba, d. d.	22. 8. 2011	31. 1. 2017	Smernice pri oblikovanju liste kandidatov za člane NS
SKLADNOST POSLOVANJA			
Kodeks etike SDH	8. 9. 2015	12. 9. 2017	
Kodeks etike SDH	12. 9. 2017	16. 1. 2020	
Kodeks etike SDH	16. 1. 2020	še velja	
Načrt integritete	24. 6. 2015	3. 10. 2017	Načrt integritete 1
Načrt integritete	3. 10. 2017	n. p.	Načrt integritete 2
Načrt integritete	29. 5. 2019	26. 5. 2021	Načrt integritete 3
Načrt integritete	26. 5. 2021	še velja	Načrt integritete 4
Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi ter drugimi osebami javnega prava	28. 1. 2015	n. p.	Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja 1
Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja med SDH in državnimi organi ter drugimi osebami javnega prava	22. 9. 2020	še velja	Navodilo o načinu zagotavljanja sledljivosti komuniciranja 2
Navodilo o obveščanju pooblaščenca o nejavnih stikih in vodenju registra nejavnih stikov	28. 1. 2015	14. 4. 2020	Navodilo o obveščanju pooblaščenca o nejavnih stikih 1

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Navodilo o obveščanju pooblaščenca o nejavnih stikih in vodenju registra nejavnih stikov	14. 4. 2020	še velja	Navodilo o obveščanju pooblaščenca o nejavnih stikih 2
Navodilo o poročanju pooblaščenca o prejetih darilih in vodenju registra daril	28. 1. 2015	n. p.	
Navodilo o poročanju pooblaščenca o prejetih darilih in vodenju registra daril	14. 4. 2020	še velja	
Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov	25. 9. 2013	20. 6. 2017	Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 1
Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov	20. 6. 2017	27. 8. 2018	Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 2
Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov	27. 8. 2018	9. 9. 2020	Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 3
Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov	9. 9. 2020	10. 3. 2021	Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 4
Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov	10. 3. 2021	še velja	Pravilnik o ravnanju v zvezi z izogibanjem nasprotju interesov 5
Navodilo o ravnanju v primeru domnevnih nepravilnosti in zaščiti prijavitelja	16. 6. 2015	28. 3. 2017	
Navodilo o ravnanju v primeru domnevnih nepravilnosti in zaščiti prijavitelja	28. 3. 2017	30. 5. 2017	
Navodilo o ravnanju v primeru domnevnih nepravilnosti in zaščiti prijavitelja	30. 5. 2017	10. 6. 2020	
Navodilo o ravnanju v primeru domnevnih nepravilnosti in zaščiti prijavitelja	10. 6. 2020	še velja	
Postopkovnik ravnanj delavcev SDH ob stikih z državnim tožilstvom, policijo in drugimi pristojnimi preiskovalnimi državnimi organi in institucijami	1. 3. 2016	n. p.	
Postopkovnik ravnanj delavcev SDH ob stikih z državnim tožilstvom, policijo in drugimi pristojnimi preiskovalnimi državnimi organi in institucijami	27. 11. 2019	še velja	
Različni obrazci: lobiranje, incidenti, nejavni stiki, posli z naložbami, prejeta darila, pridobitev notranje informacije, sledljivost.			
NOTRANJA REVIZIJA			
Protokol o izvajanju pravice do pregledov poslovanja v posameznih družbah v upravljanju SDH	28. 11. 2018	12. 1. 2021	
Protokol o izvajanju pravice do pregledov poslovanja v posameznih družbah v upravljanju SDH	12. 1. 2021	še velja	

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
SPLOŠNO PRAVNO PODROČJE			
Pravilnik o varovanju poslovne skrivnosti	24. 7. 2014	še velja	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	9. 2. 2012	6. 9. 2017	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	6. 9. 2017	22. 5. 2018	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	22. 5. 2018	3. 10. 2018	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	3. 10. 2018	6. 3. 2019	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	6. 3. 2019	5. 8. 2020	
Pravilnik o postopkih in ukrepih za zavarovanje osebnih podatkov	5. 8. 2020	še velja	
Pravilnik o določitvi skrbnikov in izvajanju skrbništva nad pogodbami	28. 8. 2007	13. 6. 2017	
Pravilnik o določitvi skrbnikov in izvajanju skrbništva nad pogodbami	13. 6. 2017	29. 9. 2020	
Pravilnik o določitvi skrbnikov in izvajanju skrbništva nad pogodbami	29. 9. 2020	še velja	
NOTRANJA ORGANIZACIJA SDH IN DELOVNA RAZMERJA			
Pravilnik o notranji organizaciji SDH	15. 12. 2014	23. 2. 2016	Pravilnik o notranji organizaciji 1
Pravilnik o notranji organizaciji SDH	23. 2. 2016	11. 5. 2017	Pravilnik o notranji organizaciji 2
Pravilnik o notranji organizaciji SDH	11. 5. 2017	1. 4. 2018	Pravilnik o notranji organizaciji 3
Pravilnik o organiziranosti SDH	1. 4. 2018	n. p.	Pravilnik o notranji organizaciji 4
Pravilnik o notranji organizaciji SDH	1. 7. 2020	1. 2. 2021	Pravilnik o notranji organizaciji 5
Pravilnik o notranji organizaciji SDH	1. 2. 2021	še velja	Pravilnik o notranji organizaciji 6
Pravilnik o delovnih razmerjih	29. 8. 2012	23. 2. 2016	
Pravilnik o delovnih razmerjih	n. p.	n. p.	
Pravilnik o delovnih razmerjih	18. 4. 2017	6. 6. 2017	
Pravilnik o delovnih razmerjih	6. 6. 2017	26. 4. 2018	
Pravilnik o delovnih razmerjih	26. 4. 2018	n. p.	
Pravilnik o delovnih razmerjih	26. 4. 2020	še velja	

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	15. 12. 2014	23. 2. 2016	Pravilnik o sistemizaciji 1
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	23. 2. 2016	25. 10. 2016	Pravilnik o sistemizaciji 2
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	25. 10. 2016	11. 5. 2017	Pravilnik o sistemizaciji 3
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	11. 5. 2017	22. 3. 2018	Pravilnik o sistemizaciji 4
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	1. 4. 2018	n. p.	Pravilnik o sistemizaciji 5
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	1. 7. 2020	n. p.	Pravilnik o sistemizaciji 6
Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, metodologiji za ugotavljanje zahtevnosti delovnih mest in njihovo vrednotenje ter seznam delovnih mest	1. 2. 2021	še velja	Pravilnik o sistemizaciji 7
Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom ter o materialnem varstvu gradiva SDH	29. 8. 2012	13. 6. 2017	Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom 1
Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom ter o materialnem varstvu gradiva SDH	13. 6. 2017	18. 7. 2018	Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom 2
Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom ter o materialnem varstvu gradiva SDH	18. 7. 2018	Še velja	Pravilnik o delu z dokumentarnim in arhivskim gradivom 3
Klasifikacijski načrt	20. 3. 2012	24. 5. 2017	
Klasifikacijski načrt 2017	6. 6. 2017	še velja	
Navodilo o ravnanju z dokumentarnim gradivom	5. 12. 2012	31. 1. 2017	
Navodilo o ravnanju z dokumentarnim gradivom	31. 1. 2017	18. 7. 2018	
UPRAVLJANJE KAPITALSKIH NALOŽB			
Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države	19. 12. 2014	1. 3. 2016	Kodeks 1
Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države	1. 3. 2016	24. 5. 2017	Kodeks 2
Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države	24. 5. 2017	27. 11. 2019	Kodeks 3

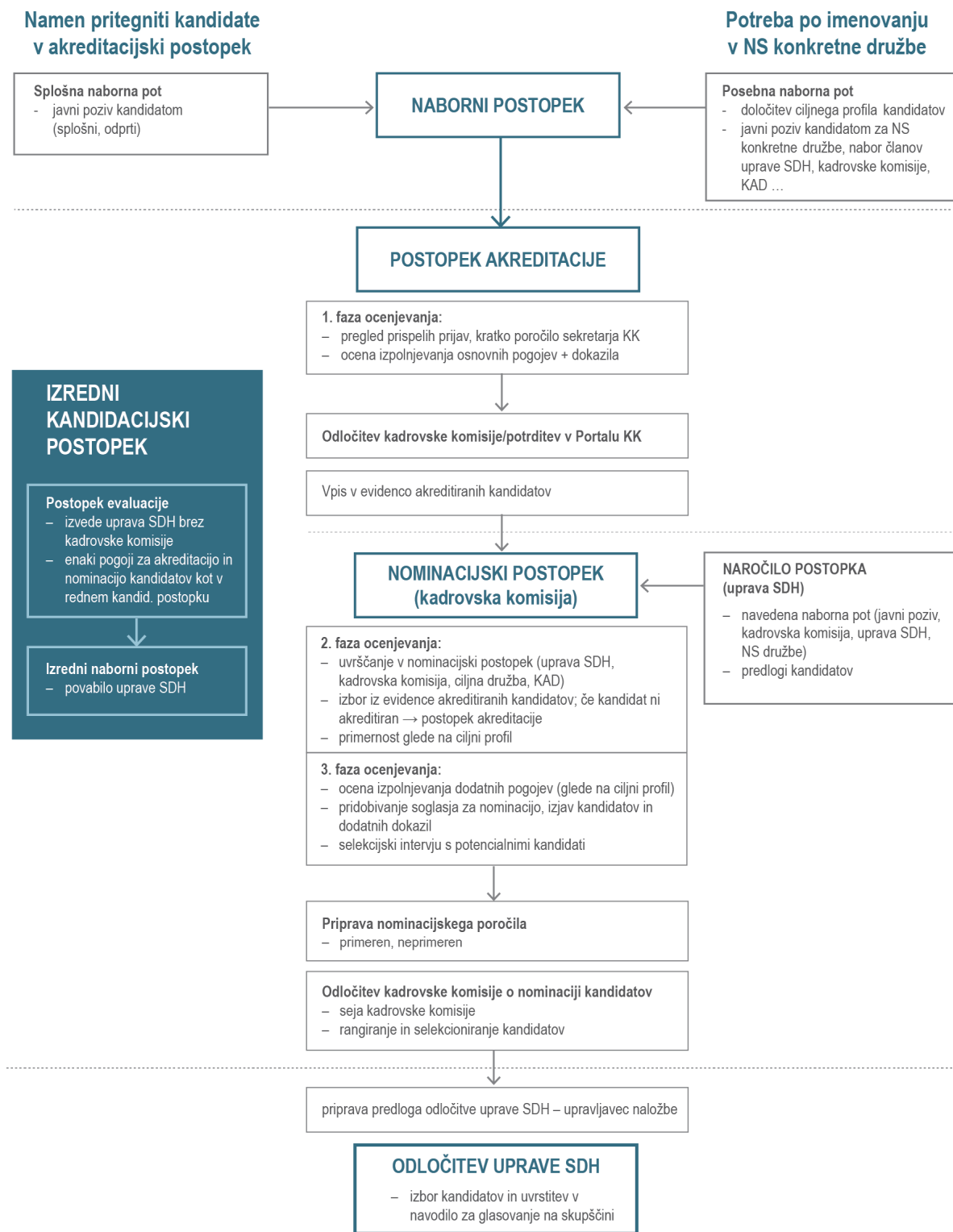
Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države	28. 11. 2019	17. 3. 2021	Kodeks 4
Kodeks korporativnega upravljanja družb s kapitalsko naložbo države	17. 3. 2021	še velja	Kodeks 5
Politika upravljanja Slovenskega državnega holdinga	19. 12. 2014	14. 12. 2016	Politika upravljanja 1
Politika upravljanja Slovenskega državnega holdinga	14. 12. 2016	4. 7. 2018	Politika upravljanja 2
Politika upravljanja Slovenskega državnega holdinga	4. 7. 2018	13. 3. 2019	Politika upravljanja 3
Politika upravljanja Slovenskega državnega holdinga	13. 3. 2019	še velja	Politika upravljanja 4
Politika upravljanja Slovenskega državnega holdinga – OSNUTEK (julij 2021)			Politika upravljanja 5
Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga	8. 12. 2014	1. 2. 2016	Priporočila in pričakovanja 1
Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga	1. 2. 2016	24. 5. 2017	Priporočila in pričakovanja 2
Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga	24. 5. 2017	22. 3. 2018	Priporočila in pričakovanja 3
Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga	22. 3. 2018	26. 8. 2020	Priporočila in pričakovanja 4
Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga	26. 8. 2020	Še velja	Priporočila in pričakovanja 5
Postopkovnik prodajnega procesa kapitalskih naložb	15. 9. 2014	n. p.	
Postopkovnik prodajnega procesa kapitalskih naložb	28. 5. 2020	še velja	
Pravilnik o postopkih razpolaganja in pridobivanja kapitalskih naložb SOD	19. 10. 2012	19. 12. 2014	
Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov, povezanih s prodajo kapitalskih naložb v imetništvu Slovenskega državnega holdinga, d. d., ali R Slovenije, in o vsebini prodajne mape	15. 1. 2015	27. 2. 2018	Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov 1
Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov, povezanih s prodajo kapitalskih naložb v imetništvu Slovenskega državnega holdinga, d. d., ali R Slovenije, in o vsebini prodajne mape	27. 2. 2018	n. p.	Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov 2
Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov, povezanih s prodajo kapitalskih naložb v imetništvu Slovenskega državnega holdinga, d. d., ali R Slovenije, in o vsebini prodajne mape	2. 6. 2020	še velja	Pravilnik o dokumentiranju poslovnih dogodkov 3
Protokol sprejemanja skupščinskih sklepov	22. 9. 2014	18. 4. 2016	Protokol sprejemanja skupščinskih sklepov 1
Protokol sprejemanja skupščinskih sklepov	18. 4. 2016	13. 10. 2020	Protokol sprejemanja skupščinskih sklepov 2
Pravilnik o sprejemanju sklepov ustanovitelja oziroma skupščinskih glasovalnih stališč	13. 10. 2020	še velja	
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2015	1. 4. 2015	1. 3. 2016	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 1

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2016	1. 3. 2016	12. 4. 2017	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 2
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2017	12. 4. 2017	8. 3. 2018	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 3
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2018	13. 3. 2018	21. 3. 2019	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 4
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2019	21. 3. 2019	9. 3. 2020	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 5
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2020	9. 3. 2020	10. 3. 2021	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 6
Izhodišča SDH za glasovanje na skupščinah družb v letu 2021	10. 3. 2021	še veljajo	Izhodišča za glasovanje na skupščinah 7
Navodilo o vodenju seznama družb s kapitalsko naložbo države, vodenju evidence poslov z naložbami in poročanju pooblaščenca o poslih z naložbami	17. 3. 2015	28. 4. 2020	
Navodilo o vodenju seznama družb s kapitalsko naložbo države, vodenju evidence poslov z naložbami in poročanju pooblaščenca o poslih z naložbami	28. 4. 2020	še velja	
Protokol o postopkih obveščanja o pridobivanju kapitalskih naložb in vodenju seznama oseb, ki delujejo z RS in/ali SDH usklajeno	2. 6. 2021	še velja	
Protokol sestankov s poslovodstvi in nadzornimi sveti družb v upravljanju SOD	ni navedeno	5. 5. 2016	
Protokol periodičnih sestankov z organi vodenja in nadzora družb v upravljanju SDH	5. 5. 2016	n. p.	Protokol periodičnih sestankov 1
Protokol periodičnih sestankov z organi vodenja in nadzora družb v upravljanju SDH	13. 10. 2020	Še velja	Protokol periodičnih sestankov 2
Navodilo o upravljanju s terjatvami	27. 1. 2017	22. 11. 2018	
Navodilo o upravljanju s terjatvami	22. 11. 2018	n. p.	
Navodilo o upravljanju s terjatvami	2. 6. 2020	še velja	
Pravilnik o evidentiranju in ravnanju z dokumentarnim gradivom s področja upravljanja	13. 10. 2020	še velja	
TVEGANJA			
Pravilnik o upravljanju s tveganji na SDH s prilogo Protokol poročanja o upravljanju s tveganji	29. 9. 2014	28. 9. 2016	
Pravilnik o upravljanju s tveganji na SDH s prilogo Protokol poročanja o upravljanju s tveganji	28. 9. 2016	28. 3. 2017	
Pravilnik o upravljanju s tveganji na SDH s prilogami obrazec Poročilo o upravljanju s tveganji obrazec Poročilo o incidentu	28. 3. 2017	3. 4. 2019	
Pravilnik o upravljanju tveganj v SDH	3. 4. 2019	4. 9. 2019	
Pravilnik o upravljanju s tveganji na SDH	4. 9. 2019	14. 4. 2021	

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
Pravilnik o upravljanju s tveganji na SDH	14. 4. 2021	Še velja	
Register tveganj	1. 12. 2015	1. 4. 2016	
Register tveganj	1. 5. 2017	1. 1. 2018	
Register tveganj oktober 2018	1. 1. 2018	6. 3. 2019	
Register tveganj oktober 2019	6. 3. 2019	31. 12. 2019	
Register tveganj december 2019	31. 12. 2019	n. p.	
Krizni register tveganj	6. 4. 2020	n. p.	
Krovni register tveganj	24. 6. 2020	še velja	
Načrt neprekinjenega poslovanja	28. 5. 2020	še velja	
FINANCE SDH			
Pravilnik o računovodstvu	9. 12. 2011	28. 3. 2017	Pravilnik o računovodstvu 1
Pravilnik o računovodstvu	28. 3. 2017	13. 6. 2017	Pravilnik o računovodstvu 2
Pravilnik o računovodstvu	13. 6. 2017	n. p.	Pravilnik o računovodstvu 3
Pravilnik o računovodstvu	4. 9. 2019	10. 12. 2020	Pravilnik o računovodstvu 4
Pravilnik o računovodstvu	10. 12. 2020	še velja	Pravilnik o računovodstvu 5
Interno vrednotenje kapitalskih naložb	27. 1. 2004	19. 12. 2017	
Navodilo o internem ocenjevanju vrednosti kapitalskih naložb SDH	19. 12. 2017	19. 5. 2021	
Navodilo o ocenjevanju vrednosti kapitalskih naložb v upravljanju SDH	19. 5. 2021	še velja	
DODATNO			
Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države	27. 11. 2015	22. 12. 2016	Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb 1
Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države	22. 12. 2016	1. 11. 2017	Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb 2
Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države	1. 11. 2017	0 1. 11. 2018	Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb 3
Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države	1. 11. 2018	še velja	Merila za merjenje uspešnosti poslovanja družb 4
Priročnik o položaju NS in članov NS družb s kapitalsko naložbo države	24.11.2014	še velja	

Naziv notranjega akta	Začetek veljavnosti	Prenehanje veljavnosti	Morebitni skrajšan naziv, uporabljen v revizijskem poročilu
KORPORATIVNA VARNOST			
Politika korporativne varnosti	15. 9. 2020	še velja	

Priloga 2 Shema kandidacijskih postopkov



*Bdimo nad potmi
javnega denarja*

Računsko sodišče Republike Slovenije
The Court of Audit of the Republic of Slovenia
Slovenska cesta 50, 1000 Ljubljana, Slovenija
tel.: +386 (0) 1 478 58 00
fax: +386 (0) 1 478 58 91
sloaud@rs-rs.si
www.rs-rs.si