

Strateški načrt ZNS 2020

Zdrúženje nadzornikov Slovenije je **prostovoljno, nevladno, nepolitično in nepridobitno** združenje fizičnih oseb, ki so praviloma člani nadzornih svetov in neizvršni člani upravnih odborov. Člani so tudi pravne osebe ali gospodarske družbe in organizacije, zainteresirane za razvoj korporativnega upravljanja in nadzorniške funkcije v okviru poslanstva ZNS.

I. VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE

VIZIJA ZNS

ZNS je **najpomembnejši strokovni partner** vsem deležnikom **korporativnega upravljanja** v Sloveniji in **mednarodno vidna in aktivna organizacija**.

ZNS SLOGAN – za učinkovito korporativno upravljanje

POSLANSTVO ZNS

S spodbujanjem **dobre prakse korporativnega upravljanja** in **strokovnega dela članov nadzornih svetov** prispevamo k **učinkovitemu korporativnemu upravljanju** v Sloveniji.

To počnemo z naslednjimi aktivnostmi:

- ✓ razvoj stroke in raziskav s področja korporativnega upravljanja,
- ✓ izobraževanje, certificiranje in svetovanje,
- ✓ zastopanje interesov in povezovanje vseh deležnikov korporativnega upravljanja,
- ✓ mednarodno delovanje.

VREDNOTE ZNS

- | | |
|---------------|-----------------------------|
| ✓ strokovnost | ✓ inovativnost |
| ✓ odgovornost | ✓ odprtost in povezovalnost |
| ✓ etičnost | ✓ komunikativnost |
| ✓ neodvisnost | |

II. STRATEŠKI CILJI ZNS

1. Razvoj stroke, **nova** izobraževanja in ponudba **svetovalnih storitev**
2. **Rast** članstva in skrb za **Certifikat ZNS**
3. Povečanje prepoznavnosti in **upoštevnosti** združenja
4. **Mednarodne** aktivnosti
5. Razvoj **partnerstev**

III. STRATEŠKE USMERITVE

1. Razvoj stroke, izobraževanja in ponudba svetovalnih storitev

- Združenje bo v prihodnjih letih odgovorilo na **pričakovanja članov** kot izhaja iz rezultatov članske ankete iz januarja 2017 in pripravilo predlog aktivnosti kot odgovor na predstavljene izzive za prihodnji razvoj združenja.
- Združenje bo tako kot doslej pomemben del aktivnosti usmerjalo v **razvoj stroke, raziskave in razvoj kulture delovanja nadzornih svetov in korporativnega upravljanja**. Pri tem bo sledilo ne le tematikam in novostim evropskih usmeritev in globalnih trendov, ampak lastni inovativnosti pri iskanju rešitev za posebnosti korporativnega upravljanja pri nas.
- Potem, ko je združenje pomembno prispevalo k oblikovanju in razvoju različnih kodeksov korporativnega upravljanja, se bo v prihodnje skupaj s partnerji usmerilo v aktivnosti za zagotavljanje »monitoringa« nad skladnostjo s kodeksi oz. uporabo v praksi. Pri tem bo pomembno vlogo glede koordinacije teh aktivnosti imela tkim. Komisija za korporativno upravljanje, ki bo oblikovana v okviru MGRT.
- Združenje bo skupaj s partnerji preko različnih projektov iskalo različne načine promocije dobre prakse korporativnega upravljanja in delovanja nadzornih svetov.
- Združenje bo z novo strategijo svoje poslanstvo glede razvoja stroke delovanja organov nadzora in upravljanja gospodarskih družb razširilo na občinska podjetja.
- **Izobraževalne aktivnosti** bodo še naprej ena od najpomembnejših aktivnosti združenja za prenos najboljših standardov delovanja nadzornih svetov in korporativnega upravljanja v domačo prakso. Pri tem bo združenje nadaljevalo z že uveljavljenimi programi in razvijalo nova izobraževanja, ki so specializirana za posamezna področja delovanja članov nadzornih svetov in komisij ter splošne programe s področja korporativnega upravljanja. Pri tem bomo zasledovali potrebe različnih udeležencev izobraževanj glede na raven znanja in izkušenosti.
- Združenje bo družbam, ki bodo potrebovale **strokovno pomoč s področja korporativnega upravljanja in delovanja nadzornih svetov**, omogočalo različne svetovalne storitve preko Inštituta ZNS, d.o.o. (družba v 100 % lasti združenja) in s tem prispevalo k boljši implementaciji teh standardov v praksi. S tem bi združenje tudi odgovorilo na pričakovanja članov izraženih v Članski anketi o delovanju ZNS (januar 2017), da se združenje v prihodnje v enaki meri kot na izobraževanja osredotoči na svetovanje družbam na področju vzpostavljanja sistema ali izboljšanja korporativnega upravljanja. Pri tem bo združenje v okviru Inštituta ZNS zasledovalo povpraševanje in potrebe, ki jih bodo izrazile družbe same ali partnerji in drugi deležniki korporativnega upravljanja.

2. Rast članstva in skrb za Certifikat ZNS

- Po uspeli aktivaciji članstva in povečanju števila članov in korporativnih članov v preteklem strateškem obdobju 2013-2016 bomo **nadaljevali z izvajanjem že začrtane strategije za zadržanje in povečanje članstva** – s povečanjem koristi za člane preko posebnih članskih dogodkov namenjenim različnim skupinam članstva (predsedniki uprav in nadzornih svetov

korporativnih članov, sekretarji, certificirani nadzorniki, novi člani...), dostopom do strokovnih virov in svetovanja članom ter drugih ugodnosti.

- Če bodo to posebnosti skupine članstva zahtevale, se bodo posamezni segmenti članstva organizirali podobno kot sekretarji nadzornega sveta z organizacijo novih članskih dogodkov ali sekcij.
- Naša usmeritev bo z uveljavitvijo Kodeksa upravljanja za nejavne družbe postopoma šla v smer **novega članstva iz nejavnih družb (tudi korporativnega)**, ki doslej niso bile tipične družbe, ki so se načrtno ukvarjale s korporativnim upravljanjem in tudi nadzorništvom, saj mnoge niti nimajo oblikovanega organa nadzora. To bomo strateško povezovali z razvojem stroke, izobraževanju in svetovalnimi storitvami zanje.
- Iskali bomo način za aktiviranje delničarjev in članov nadzornih svetov, ki so **tujci, predvsem v družbah v pretežni ali popolni tuji lasti** in se pri tem po potrebi povezovali z drugimi sorodnimi organizacijami. S tem namenom smo kot posledico večje internacionalizacije korporativnega upravljanja pri nas poskrbeli za angleške prevode najpomembnejših strokovnih virov za delo nadzornih svetov in upravljanje družb, ki jih oblikuje ali sooblikuje združenje, v pripravi pa je tudi spletna stran ZNS, ki bo v angleščini. Če bo izkazan njihov interes, bomo z angleščino obogatili oz. temu prilagodili tudi naše druge aktivnosti (obvestila, izobraževanja, dogodki,...).
- Če bo skupščina ZNS potrdila **predlog za povišanje članarine**, bomo te finančne vire usmerili v višjo kakovost storitev in ravni delovanja, v povečanje ugodnosti za člane in po potrebi kadrovske okrepitve ali najemanje storitev zunanjih strokovnjakov za izboljšanje kakovosti in obsega dela v skladu s strateškimi cilji.
- **Še naprej bo naša pomembna skrb namenjena Certifikatu ZNS** in promociji certificiranih nadzornikov. V razvoju sistema certificiranja bomo iskali načine za posebno promocijo tistih, ki so neprekinjeno obnavljali certifikat ZNS in za poudarjanje pomena kontinuiranega izobraževanja na tem področju. Pri tem bomo iskali zglede v tujini pri sorodnih združenjih, ki izvajajo certificiranje. Zasedovali bomo dvig standardov glede primernosti izobraževanj izven ZNS pri obnavljanju certifikata. Za večjo prepoznavnost Certifikata ZNS kot strokovne kvalifikacije za delo v nadzornem svetu bomo še bolj aktivno iskali podporo partnerjev SDH in GZS.

3. Povečanje prepoznavnosti in upoštevnosti združenja

- **Naša prepoznavnost bo posledica našega delovanja** in razvoja stroke ter različnih aktivnosti. Pri tem bomo še naprej javno izražali svoja stališča, sodelovali z regulatorji, zakonodajalci, drugimi državnimi organi, ki so relevantni za naše delo ter podpirali akademske raziskave in študije.
- Združenje bo del svojih aktivnosti usmerilo v **strokovno mreženje** – organizacijo članskih in drugih partnerskih dogodkov, mednarodno delovanje, sodelovanje združenja na dogodkih drugih, objave na družbenem omrežju LinkedIn, redno obveščanje vseh deležnikov združenja o svojem delovanju, sodelovanje z mediji.
- Združenje v letu 2017 obeležuje 20-letnico delovanja in v tem letu bo na primeren način promoviralo jubilej med člani, drugimi deležniki in v širši strokovni javnosti. V času obeležitve 20-letnice svojega delovanja bo združenje gostilo Upravni odbor ecoDa v okviru Konference korporativnega upravljanja 2017..

- Med aprilom 2017 in aprilom 2019 bo generalna sekretarka predsedovala ecoDa in s tem pomembno prispevala k domači in mednarodni prepoznavnosti združenja.

4. Mednarodne aktivnosti

- ZNS bo med aprilom 2017 in aprilom 2019, ko bo generalna sekretarka ZNS, predsedovala ecoDa (European Confederation of Directors Associations – The European Voice of Directors), še večji del svojega delovanja usmerila v delo v okviru ecoDa. S tem bo ZNS pridobila večjo mednarodno vidnost in uveljavitev ter večjo upoštevnost v domačem prostoru.
- ZNS bo še naprej aktivni član ecoDa s sodelovanjem v njenih organih, komisijah in delovnih skupinah ter član ECGCN (European Corporate Governance Codes Network), ki je evropska mreža skrbnikov kodeksov upravljanja. ZNS bo še naprej nastopal kot regijski partner IFC CG Group in Svetovne banke, EBRD in OECD in si pri tem prizadevalo za medsebojno izmenjavo in prenos mednarodnih dobrih praks in storitev s področja upravljanja kot tudi pri oblikovanju mednarodnih poročil o korporativnem upravljanju za Slovenijo.

5. Razvoj partnerstev

- Združenje bo še naprej zasledovalo politiko skupnega sodelovanja na posameznih strokovnih področjih ter iskalo nova in ohranjalo obstoječa **partnerstva**. Prav tako si bo še naprej načrtno prizadevalo za sodelovanje z državnimi institucijami, ministrstvi in drugimi organi države.

IV. POSODOBITEV ORGANIZIRANOSTI DELOVANJA ZNS

- Doseganje zastavljenih ciljev preko dogovorjenih strateških usmeritev ob dodatni mednarodni angažiranosti generalne sekretarke zahteva posodobitev organiziranosti delovanja ZNS. Pri tem bo združenje sledilo organiziranosti drugih sorodnih združenj in ecoDa ter bo za opravljanje določenih nalog združenja aktiviralo člane, ki želijo s svojim delom prispevati k delovanju združenja. Poleg običajnega dela v delovnih skupinah za razvoj stroke in oblikovanje priporočil dobre prakse, bomo oblikovali nove delovne skupine s posebnimi nalogami za določene aktivnosti združenja, ki bodo skrbele za njihovo realizacijo. Po potrebi bi vanje lahko vključili tudi predstavnike partnerjev.
- ZNS bo sledilo razvoju na področju digitalizacije in temu prilagajalo svoje delovanje.
- ZNS bo skrbelo za redno izobraževanje zaposlenih v združenju na različnih področjih in s tem zagotavljalo visoko raven usposobljenosti kadrov.