



ZDRUŽENJE NADZORNIKOV  
SLOVENIJE

za učinkovito korporativno  
upravljanje

## **Stališče Zdrúženja nadzornikov Slovenije o upravljanju nasprotij interesov pri prehodu člana iz organa nadzora v organ vodenja in veriženju funkcij**

Ljubljana, 3. februar 2020 – Strokovni svet ZNS se je v soglasju z Upravnim odborom ZNS opredelil glede upravljanja nasprotij interesov pri prehodu člana iz organa nadzora v organ vodenja in veriženju funkcij. Mnenja smo, da je takšno imenovanje dopustno samo v izjemnih primerih, vsa nasprotja interesov udeleženih v vseh fazah kadrovskega postopka (morebitnem odpoklicu trenutne uprave in postopku imenovanja nove uprave) pa morajo biti ustrezno obvladovana ter razkrita.

ZGD-1 dopušča možnost imenovanja člana nadzornega sveta za začasnega člana uprave za največ eno leto, medtem ko ne prepoveduje imenovanja člana nadzornega sveta za člana uprave za redno opravljanje funkcije v mandatnem obdobju, s čemer mu funkcija člana nadzornega sveta preneha.

Pri direktnem prehodu iz nadzorniške v vodstveno funkcijo pa lahko nastanejo okoliščine, ki v postopku imenovanja novega člana uprave predstavljajo nasprotje interesov za kandidata in vpliv na objektivno presojo preostalih članov nadzornega sveta, zato s tem stališčem opozarjamo na ustrezno upravljanje potencialnih in dejanskih nasprotij interesov ter nujno potrebna razkritja. Vse člane nadzornih svetov za pomoč pri prepoznavanju, razkrivanju in upravljanju nasprotij interesov napotujemo na Praktični vodnik po nasprotjih interesov (ZNS, 2018).

### **NAMEN ZGD-1 GLEDE ZAČASNOSTI PREHODA IZ NADZORNIŠKE V VODSTVENO FUNKCIJO**

2. odstavek 273. člena ZGD-1 (z naslovom »posebni pogoji za člane nadzornega sveta) navaja možnost, ki jo nadzorni svet ima, da za največ eno leto imenuje svojega člana za začasnega člana uprave, ki nadomešča manjkajočega ali zadržanega člana uprave, denimo v primeru daljše bolezenske odsotnosti. Namen te zakonske ureditve je zagotovitev stabilnosti vodenja do imenovanja novega člana uprave, če gre za manjkajočega člana uprave, zaradi odstopa ali odpoklica s funkcije oz. do vrnitve odsotnega člana uprave. V primeru veččlanske uprave in manjkajočega člana uprave, je tak ukrep včasih potreben tudi zaradi zagotovitve statutarno določenega minimalnega števila članov uprave.

## KAJ PA ČE SE ČLAN NADZORNEGA SVETA ALI ZAČASNI ČLAN UPRAVE Z ZAMRZNJENO FUNKCIJO ČLANSTVA V NADZORNEM SVETU PRIJAVI ZA KANDIDATA ZA ČLANA UPRAVE

### Zakonski okvir

Tega ZGD-1 ne prepoveduje, je pa potrebno v takšnih okoliščinah, ko tak posameznik postane kandidat za člana uprave v rednem mandatu **paziti na potencialna in dejanska nasprotja interesov ter jih primerno upravljati ter razkrivati.**

Član nadzornega sveta mora biti skladno ZGD-1 sposoben pri nadzorovanju poslovanja družbe in njene uprave v dobro družbe podrediti osebne in druge interese in se biti sposoben objektivno in neodvisno odločati.

### Potencialna in dejanska nasprotja interesov

Če se predsednik ali član nadzornega sveta med opravljanjem nadzorniške funkcije vidi kot kandidat za člana uprave, ga pri tem vodi osebni interes, hkrati pa ima kot član tega organa pristojnost odpoklicati in imenovati upravo, **zato je v takšnem primeru mogoča zloraba odločevalske moči.** Član nadzornega sveta mora še preden se začnejo kadrovske postopki ustrezno obvladati svoje nasprotje interesov.

### Upravljanje nasprotja interesov

Član nadzornega sveta ali začasni član uprave z zamrznjeno funkcijo članstva v nadzornem svetu, ki se prijavi za kandidata za člana uprave, mora biti izločen iz celotnega kadrovskega postopka. Nasprotje nastopi in se mora obvladati takoj, ko osebni interes člana ogroža lastno objektivno odločanje. Nasprotje interesov se nikakor ne začne šele ob glasovanjem zanj kot kandidata za člana uprave.

**V primeru odpoklica trenutne uprave pred iztekom mandata nasprotje interesa nastopi že, ko se začne razprava o odhodu obstoječe uprave, pri čemer je nujno, da se član nadzornega sveta, ki ima potencialen interes za članstvo v upravi družbe, izloči iz vseh postopkov odločanja v zvezi z odpoklicem.** V postopku imenovanja nove uprave je tak član nadzornega sveta, ki je hkrati kandidat za upravo, v nasprotju interesov v vseh fazah postopka – članstvo v kadrovske komisiji oz. točke dnevnega reda na sejah nadzornega sveta v povezavi s tem postopkom in izborom, določitev kompetenčnega profila, izbira kadrovske agencije in ocenjevanje kandidatov, selekcijski intervjuji in oblikovanje ožjega nabora kandidatov, končen izbor. Ni dovolj, da se izloči iz glasovanja kot potencialni kandidat za člana uprave, temveč ne sme imeti nobene vloge pri določanju kriterijev po katerih bo sam vrednoten ali pri vrednotenju ostalih kandidatov, ki mu konkurirajo.

Ostali člani nadzornega sveta se morajo v kadrovskem procesu, kjer je med kandidati prijavljen član nadzornega sveta ali začasni član uprave z zamrznjeno funkcijo članstva v nadzornem svetu, zavedati, da bi lahko tega kandidata preferirali pred drugimi kandidati, ki jih ne poznajo. S tem lahko naredijo morebitno nezavedno izbiro (trade-off) med zaupanjem kolegu s katerim so osebno povezani

preko dela v nadzornem svetu oz. kot začasnega člana uprave in strokovno kompetentnostjo, ki mora biti v ospredju izbire.

**V teh primerih je zmožnost neodvisne presoje in upoštevanja ocena kandidatov s strani zunanjih strokovnjakov iz kadrovske agencije toliko pomembnejša, saj so prav vsi člani tega organa s kandidatom osebno povezani in izločitev z namenom večje objektivnosti, v takšnem primeru ni mogoča.**

### Veriženje funkcij

**Če gre v takšnih primerih še za osebo, ki je imela tudi določen vpliv na kadrovski proces sedanje sestave nadzornega sveta in je tako nastala celotna veriga odločevalskih funkcij – zakoniti zastopnik delničarja, ki je sodeloval pri imenovanju sedanjega nadzornega sveta; član nadzornega sveta; začasni član uprave; kandidat za člana nove uprave - je ta povezanost med kandidatom in člani nadzornega sveta še večja. Odločanje o imenovanju kandidata, ki je sodeloval pri imenovanju obstoječih članov v nadzorni svet, ki o tem kandidatu odločanju, lahko pri njih povzroči občutek, da so ga »dolžni« obravnavati preferenčno pred drugimi kandidati.**

**Okoliščine v veriženju funkcij so dodatno potencirane kadar gre za vlogo predsednika nadzornega sveta, ki je doslej pomembno usmerjal delo organa nadzora, ki pa ima pristojnost odpoklica uprave in imenovanja nove uprave. V tem primeru mora vodenje in koordinacijo celotnega postopka prevzeti njegov namestnik, saj tisti, ki vodi postopek, ne sme biti sam tudi kandidat za člana uprave.**