

Čistopis besedila Sistema in politike upravljanja Zavarovalnice Triglav, d.d., ki sta ga sprejela Uprava in Nadzorni svet Zavarovalnice Triglav, na seji, dne 22. 12. 2016:

## **SISTEM IN POLITIKA UPRAVLJANJA ZAVAROVALNICE TRIGLAV, D.D.**

### **1. UVOD**

Sistem in politika upravljanja (v nadaljevanju: politika) Zavarovalnice Triglav, d.d. (v nadaljevanju: Zavarovalnica Triglav, zavarovalnica ali družba) določata poglobitve usmeritve upravljanja družbe z upoštevanjem zastavljenih dolgoročnih ciljev in vrednot družbe. Politika predstavlja temelj za vzpostavitev ter uresničevanje trdnega in zanesljivega sistema upravljanja, ki temelji na učinkovitem sistemu upravljanja s tveganji in omogoča doseganje poslovne strategije družbe.

Namen politike je:

- opredelitev temeljnih elementov sistema upravljanja Zavarovalnice Triglav in osnovnih pravil upravljanja Zavarovalnice Triglav oziroma Skupine Triglav, z upoštevanjem strategije Skupine Triglav ter
- opredelitev preglednih notranjih razmerij glede odgovornosti in pristojnosti v sistemu upravljanja.

Cilj politike je doseči učinkovit in pregleden sistem upravljanja Zavarovalnice Triglav.

### **2. POGLAVITNE USMERITVE UPRAVLJANJA Z UPOŠTEVANJEM ZASTAVLJENIH CILJEV IN VREDNOT ZAVAROVALNICE TRIGLAV**

#### **Cilj Zavarovalnice Triglav:**

Cilj Zavarovalnice Triglav je maksimiranje vrednosti družbe ter s tem povečevanje premoženja za delničarje na dolgi rok. To dosegamo z visoko konkurenčnimi in kakovostnimi storitvami,

učinkovitim obvladovanjem tveganj, finančno stabilnostjo ter z zavzetimi, visoko strokovnimi in motiviranimi sodelavci.

**Poslanstvo:**

Ustvarjamo varnejšo prihodnost.

**Vizija:**

Dinamično razvijamo nove načine poslovanja, ki so temelj našega odgovornega dolgoročnega razvoja ter hkrati poslujemo dobičkonosno in varno.

V regiji jugovzhodne Evrope smo prepoznavni kot vodilni ponudnik inovativnih in celovitih zavarovalno – storitvenih produktov ter upravljanja premoženja. Smo največji po kriteriju prihodkov in najboljši po zadovoljstvu strank. Stranke naše produkte in storitve, ki jih ponujamo vsekanelno, prepoznavajo kot enostavne in zaželeno. Dinamično razvijamo nove načine poslovanja, ki so v vrhu trendov digitalizacije. Smo dobro pozicionirani v dinamičnih mrežah poslovnih ekosistemov. Učinkovito obvladujemo tveganja in zagotavljamo finančno stabilnost Skupine. Dobičkonosnost kapitala (ROE) v letu 2020 presega 10 odstotkov. Ohranjamo samostojno bonitetno oceno A priznane bonitetne agencije. Imamo urejen in učinkovit sistem upravljanja in vodenja skupine. Naši procesi so vitki, enostavni, tehnološko napredni in stroškovno učinkoviti. Zavzeti in visoko strokovni zaposleni so temelj naše kulture odprtosti in sodelovanja ter našega trajnostno naravnane in do vseh deležnikov odgovornega razvoja.

**Vrednote so:**

- Varnost

Skrbimo za naše stranke in njihove najbližje. S kakovostnimi zavarovanji in storitvami ter z upravljanjem premoženja povečujemo njihovo finančno varnost. Z učinkovitim obvladovanjem tveganj zagotavljamo varnost poslovanja.

- Odgovornost

Prezemamo odgovornost in jo pričakujemo od vseh naših partnerjev. Odgovorni smo do ljudi, naravnega in družbenega okolja ter do lastnikov. Na voljo smo pravočasno in zanesljivo. Ravnamo, kot bi bili sami stranke.

- Strokovnost

Visoko strokovno usposobljeni zaposleni smo nosilci razvoja kakovostnih in celovitih zavarovalno-finančnih storitev.

- Enostavnost  
Verjamemo, da je enostavnost prednost in zanjo si skupaj prizadevamo.
- Sodobnost  
Osredotočenost na stranke in tehnološki razvoj nas spodbujata k vpeljavi naprednih pristopov poslovanja. Z odprtostjo do notranjih in zunanjih idej, z razumevanjem različnosti, s sodelovanjem in s posluhom za potrebe generacij presegamo poslovne izzive sodobnega časa. Na odgovoren način razvijamo in preizkušamo inovativne rešitve. V tem duhu sprejemamo tudi »neuspehe«.

### 3. SISTEM UPRAVLJANJA ZAVAROVALNICE TRIGLAV

#### **Upravljanje Zavarovalnice Triglav**

Zavarovalnica Triglav ima t.i. dvotirni sistem upravljanja, kjer družbo vodi uprava, nadzoruje pa jo nadzorni svet.

#### **Organi Zavarovalnice Triglav**

Organi Zavarovalnice Triglav so skupščina, nadzorni svet in uprava.

Zavarovalnica Triglav ima vzpostavljen sistem upravljanja, temelječ na sistemu upravljanja tveganj, ki je prilagojen poslovnim načelom, strateškim ciljem in profilu tveganosti zavarovalnice. V ta namen ima vzpostavljeno jasno organizacijsko strukturo z definiranimi pristojnostmi in pooblastili ter vzpostavljenimi linijami poročanja, sprejet sistem notranjih kontrol, sistem neprekinjenega poslovanja ter pravila o zunanjem izvajanju (politiko izločenih poslov), v kolikor zavarovalnica odda v zunanje izvajanje kakršnokoli ključno ali pomembno operativno funkcijo ali dejavnost.

Sistem upravljanja Zavarovalnice Triglav vključuje tudi funkcijo upravljanja tveganj, funkcijo skladnosti poslovanja, funkcijo notranje revizije in aktuarsko funkcijo, katere Direktiva Solventnost II opredeljuje kot ključne funkcije (v nadaljevanju: ključne funkcije) ter odbore, ki jih imenuje Uprava.

Člani Uprave, Nadzornega sveta in nosilci ključnih funkcij zavarovalnice morajo biti ustrezno usposobljeni ter osebe dobrega ugleda in integritete, kar zavarovalnica ugotavlja in ocenjuje na podlagi notranjih aktov. Prav tako se pri izbiri kandidatov za člane Uprave in Nadzornega sveta upošteva raznolikost tako glede znanja, veščin in izkušenj kot tudi glede drugih okoliščin na

strani kandidatov, kot so na primer spol, starost ali izobrazba. Nosilce ključnih funkcij pooblasti Uprava s soglasjem Nadzornega sveta.

#### **4. RAZDELITEV ODGOVORNOSTI IN PRISTOJNOSTI MED ČLANI ORGANOV VODENJA IN NADZORA TER KLJUČNIMI FUNKCIJAMI IN ODBORI**

##### **4.1. Uprava**

Uprava ima najmanj 3 (tri) in največ 6 (šest) članov, od katerih je eden predsednik Uprave. Točno število članov Uprave in področja, ki so v pristojnosti posameznega člana Uprave, določi Nadzorni svet z Aktom o upravi. Predsednik Uprave predlaga Nadzornemu svetu imenovanje ali odpoklic vseh ali posameznega člana Uprave. Predsednik in vsi člani Uprave so v Zavarovalnici Triglav v delovnem razmerju za nedoločen in polni delovni čas. Zavarovalnica Triglav ima delavskega direktorja, ki je po položaju član Uprave.

Zavarovalnico Triglav zastopa in predstavlja Uprava. Uprava vodi in upravlja Zavarovalnico Triglav samostojno in na lastno odgovornost ter deluje v skladu s ciljem Zavarovalnice Triglav po maksimiranju vrednosti družbe ter s tem povečanju premoženja za delničarje na dolgi rok, upoštevajoč načela trajnostnega razvoja in koristi ostalih deležnikov. Vodenje poslov ni mogoče prenesti z Uprave na katerikoli drug organ družbe.

Uprava sprejema odločitve z enostavno večino. Pri neodločenem izidu glasovanja odloča glas predsednika.

Uprava ima pristojnosti in naloge skladno z veljavno zakonodajo, Statutom, Poslovnikom o delu Nadzornega sveta ter Aktom o upravi, nekatere pomembnejše so:

- vodi in organizira poslovanje;
- zastopa in predstavlja Zavarovalnico Triglav proti tretjim osebam;
- odgovarja za zakonitost poslovanja;
- skupaj z Nadzornim svetom sprejema strategijo razvoja Zavarovalnice Triglav in letni plan poslovanja;
- sprejema normativne akte Zavarovalnice Triglav;
- daje poročila Nadzornemu svetu o poslovanju Zavarovalnice Triglav in Skupine Triglav, pripravi predlog letnega poročila s poslovnim poročilom in ga skupaj z revizorjevim poročilom in predlogom delitve bilančnega dobička predloži Nadzornemu svetu;
- sprejema makroorganizacijo družbe in določa njeno mikroorganizacijo;
- sklicuje skupščino in

- izvaja odločitve skupščine.

#### **4.2. Nadzorni svet**

Zavarovalnica Triglav ima 9 (devet) članski Nadzorni svet, ki ga sestavlja 6 (šest) članov, predstavnikov delničarjev, in 3 (trije) člani, predstavniki delavcev. Člane Nadzornega sveta, predstavnike delničarjev, izvoli Skupščina Zavarovalnice Triglav. Člane Nadzornega sveta, predstavnike delavcev, izvoli Svet delavcev Zavarovalnice Triglav, ki s svojim sklepom seznani skupščino Zavarovalnice Triglav. Nadzorni svet izmed sebe izvoli predsednika in namestnika. Predsednik in namestnik sta predstavnika delničarjev. Člana Nadzornega sveta lahko Skupščina odpokliče pred potekom mandata. Namesto razrešenega člana Nadzornega sveta izvoli skupščina Zavarovalnice Triglav novega člana. Mandat članov Nadzornega sveta je 4 (štiri) leta in so lahko ponovno izvoljeni brez omejitve.

Nadzorni svet nadzoruje vodenje družbe. Poleg pristojnosti, ki jih ima po Zakonu o gospodarskih družbah in Zakonu o zavarovalništvu, Nadzorni svet daje soglasje k odločitvam Uprave, kjer vložek Zavarovalnice Triglav oziroma vrednost presega v Poslovniku o delu Nadzornega sveta določen limit, in sicer pri ustanavljanju kapitalskih družb doma in v tujini, pri pridobivanju in odtujevanju kapitalskih deležev Zavarovalnice Triglav v domačih ali tujih gospodarskih družbah, pri izdaji dolžniških vrednostnih papirjev Zavarovalnice Triglav in dolgoročnemu zadolževanju Zavarovalnice Triglav pri tujih in domačih bankah, pri pridobivanju in odtujevanju nepremičnin Zavarovalnice Triglav ter investiranju v nepremičnine Zavarovalnice Triglav. Nadzorni svet daje soglasje tudi k imenovanju in razrešitvi vodje službe notranje revizije ter politiki nagrajevanja vodje službe notranje revizije oziroma nagrajevanju, če Zavarovalnica Triglav nima oblikovane politike prejemkov.

Pri nadzorovanju vodenja poslov Zavarovalnice Triglav mora Nadzorni svet zlasti:

- nadzirati primernost postopkov in učinkovitost delovanja Službe notranje revizije;
- obravnavati ugotovitve Agencije za zavarovalni nadzor, davčne inšpekcije in drugih nadzornih organov v postopkih nadzora nad zavarovalnico;
- preveriti letna in druga finančna poročila zavarovalnice in o tem izdati obrazloženo mnenje,
- obrazložiti Skupščini delničarjev svoje mnenje k letnemu poročilu Službe notranje revizije in sestaviti o tem pisno poročilo za Skupščino;
- preveriti predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ga je predložila Uprava in o tem sestaviti pisno poročilo za Skupščino;
- preveriti sestavljeno letno poročilo, ki ga je predložila Uprava, zavzeti stališče do revizijskega poročila, in o tem sestaviti pisno poročilo za Skupščino ter v njem navesti morebitne pripombe ali pa ga sprejeti.

V okviru izvajanja svojih pristojnosti Nadzorni svet lahko pregleduje zadevne sklepe pristojnih organov, poslovne knjige zavarovalnice, shranjene vrednostne papirje ter blagajniško in drugo dokumentacijo, s katero se seznanja s podatki in dejstvi o poslovanju Zavarovalnice Triglav. Nadzorni svet odloča z večino oddanih glasov navzočih članov.

Nadzorni svet za posamezno poslovno leto oblikuje načrt lastnih aktivnosti ter opredeli njihove vsebine. V rokovniku sej Nadzornega sveta so določeni predvideni datumi sej in okvirne vsebine posameznih sej, predvsem tistih, za katere se lahko predvidijo termini sej Nadzornega sveta.

Nadzorni svet imenuje in lahko tudi odpokliče člane Uprave. Pri tem si prizadeva kontinuiteto njihovega dela zagotoviti s skrbno in pravočasno izbiro predsednika ter na njegov predlog ostalih članov Uprave.

Pri sprejemanju najpomembnejših odločitev, ki bi lahko pomembno vplivale na poslovno, finančno ali pravno stanje družbe, si Uprava in Nadzorni svet prizadevata doseči soglasje. Predsednik Uprave ima redne stike s predsednikom Nadzornega sveta ter se z njim posvetuje o strategiji, poslovanju in obvladovanju tveganj. Predsednik Uprave predsednika Nadzornega sveta obvešča o pomembnih dogodkih, ki so nujni za oceno položaja in posledic kot tudi za vodenje družbe. Predsednik Nadzornega sveta o pomembnih dogodkih obvesti Nadzorni svet in, če je potrebno, skliče sejo. Uprava in Nadzorni svet tesno sodelujeta, skladno z zakonodajo in dobro prakso v korist Zavarovalnice Triglav.

#### **4.2.2. Komisije Nadzornega sveta in opredelitev njihovih vlog**

Nadzorni svet lahko imenuje eno ali več komisij ali odborov, ki pripravljajo predloge sklepov Nadzornega sveta, skrbijo za njihovo uresničitev in opravljajo druge strokovne naloge. Komisija ali odbor ne moreta odločati o vprašanjih, ki so v pristojnosti Nadzornega sveta. Pooblastila in pristojnosti ter naloge komisij so določene z zakonom, Poslovnikom o delu Nadzornega sveta oziroma s sklepi Nadzornega sveta. V okviru danih pristojnosti ima komisija ali odbor pravico do pridobivanja potrebnih informacij in pravico, da pridobi strokovno mnenje o vprašanjih, ki spadajo na področje njune pristojnosti.

Komisijo ali odbor sestavljajo predsednik in najmanj dva člana. Predsednika imenuje Nadzorni svet izmed svojih članov. Mandat članov komisij traja dokler ne preneha mandat člana Nadzornega sveta vsaj polovici vseh članov Nadzornega sveta, ki so bili člani v Nadzornem svetu, ob oblikovanju posamezne komisije, če Nadzorni svet s sklepom ne odloči drugače. Članu komisije, ki mu preneha mandat člana Nadzornega sveta, preneha tudi mandat člana komisije.

Nadzorni svet ob imenovanju člana komisije upošteva omejitve največ 2 (dveh) zaporednih mandatov posameznega člana komisije, tj. 8 (osem) let, če s sklepom ne odloči drugače.

Predsednik komisije ali odbora poroča o delu komisije ali odbora Nadzornemu svetu.

Komisija ali odbor lahko sprejme o svojem delu svoj poslovnik, sicer se pri delu komisije ali odbora smiselno uporabljajo določila poslovnika Nadzornega sveta.

V Zavarovalnici Triglav delujejo Revizijska komisija, Komisija za imenovanja in prejemke ter, Strateška komisija, medtem ko Nadzorni svet kot začasno komisijo oblikuje tudi Nominacijski odbor.

Pomembnejše naloge in pristojnosti Revizijske komisije so:

- spremlja postopek računovodskega poročanja ter pripravlja priporočila in predloge za zagotovitev njegove celovitosti;
- spremlja učinkovitost in uspešnost delovanja notranjih kontrol, Službe notranje revizije in sistemov za obvladovanje tveganja;
- spremlja obvezno revizijo letnih in konsolidiranih računovodskih izkazov ter poroča Nadzornemu svetu o rezultatu revizije;
- odgovarja za postopek izbire revizorja in predlaga Nadzornemu svetu imenovanje kandidata za revizorja letnega poročila družbe ter sodeluje pri pripravi pogodbe med revizorjem in družbo;
- nadzoruje neoporečnost finančnih informacij, ki jih daje družba ter ocenjuje sestavo letnega poročila in oblikuje predlog za Nadzorni svet;
- sodeluje s Službo notranje revizije, spremlja njena kvartalna poročila, obravnava notranje akte in pravila delovanja Službe notranje revizije ter letne načrte Službe notranje revizije;
- obravnava odločitve o imenovanju, razrešitvi in nagrajevanju direktorja Službe notranje revizije.

K osrednjim nalogam in pristojnostim Komisije za imenovanje in prejemke sodijo: priprava predlogov meril za članstvo v Upravi, priprava predlogov politike plačil, povračil in drugih ugodnosti članov Uprave, predhodna obravnava predloga Predsednika Uprave, povezanega z vodenjem družbe, na podlagi tretjega odstavka 13. člena Statuta, izvajanje ocenjevanja usposobljenosti in primernosti članov uprave in nadzornega sveta skladno z določili Politike o ocenjevanju usposobljenosti in primernosti članov uprave in nadzornega sveta Zavarovalnice Triglav ter podpora in priprava predlogov na področjih, ki zadevajo Nadzorni svet (npr. nasprotje interesov, oblikovanje in izvajanje sistema plačil njegovim članom, ocenjevanje njegovega dela skladno s Kodeksom upravljanja javnih delniških družb).

Področja delovanja Strateške komisije so zlasti obravnava in priprava predlogov za Nadzorni svet v zvezi s strategijo Skupine Triglav in spremljanje njenega uresničevanja ter obravnava in priprava predlogov in mnenj za Nadzorni svet povezanih s strateškim razvojem oziroma načrtovanjem Skupine Triglav.

Nadzorni svet za izvedbo postopka imenovanja kandidatov za člane Nadzornega sveta, predstavnikov delničarjev oblikuje Nominacijski odbor kot začasno komisijo. Komisija pripravi kriterije in merila za izbiro, če Nadzorni svet ne določi drugače, evidentira kandidate za člane Nadzornega sveta, pozove Komisijo za imenovanje in prejeme, da izdela oceno o usposobljenosti in primernosti kandidatov in skupaj s predlogom ocene o usposobljenosti in primernosti kandidatov za člane Nadzornega sveta, Nadzornemu svetu posreduje predlog za imenovanje enega ali več kandidatov za člane, predstavnike delničarjev.

#### **4.2.3. Zaveza Nadzornega sveta o ocenjevanju lastne učinkovitosti**

Nadzorni svet Zavarovalnice Triglav oceni lastno učinkovitost in uspešnost ter v poročilu Nadzornega sveta navede, do katere mere je opravljeno samoocenjevanje prispevalo k spremembam v delovanju Nadzornega sveta.

Pri ocenjevanju Nadzorni svet izvede naslednje aktivnosti:

- ovrednoti delo Nadzornega sveta in komisij v preteklem letu ter po potrebi oblikuje ukrepe oz. priporočila glede potrebnih izboljšav;
- poda mnenje, ali je komuniciranje in sodelovanje med Upravo in Nadzornim svetom ustrezno;
- oceni prispevek članov, njihovo prisotnost na sejah Nadzornega sveta in njihovo udeležbo v razpravah in pri sprejemanju odločitev;
- preveri obstoj okoliščin, ki bi lahko privedle do nastanka nasprotja interesov oziroma odvisnosti posameznega člana;
- poda mnenje o trenutni sestavi Nadzornega sveta glede na potrebe, ki izhajajo iz zastavljenih ciljev Zavarovalnice Triglav.

#### **4.3. Ključne funkcije**

Ključne funkcije so v Zavarovalnici Triglav organizirane kot samostojne organizacijske enote, ki svoje naloge in odgovornosti izvajajo neodvisno druga od druge in od drugih organizacijskih enot družbe. Podrejene so neposredno Upravi in organizirane z namenom zagotavljanja ustreznih notranje-nadzornih mehanizmov v družbi. Njihovo delovanje je organizirano v okviru strukture treh obrambnih linij v sistemu upravljanja Zavarovalnice Triglav: funkcija upravljanja s tveganji, funkcija skladnosti poslovanja in aktuarska funkcija izvajajo kontrolne aktivnosti v okviru druge obrambne linije, funkcija notranje revizije pa v okviru tretje obrambne linije.



Vse štiri ključne funkcije med seboj sodelujejo in si medsebojno redno izmenjujejo informacije, potrebne za njihovo delovanje. Vsaka ključna funkcija ima v notranjih aktih podrobneje urejene najmanj svoje naloge, odgovornosti, procese in obveznosti poročanja.

#### **4.3.1. Funkcija upravljanja s tveganji**

Funkcija upravljanja s tveganji je zadolžena za podpiranje organov odločanja in drugih funkcij pri učinkovitem izvajanju sistema upravljanja tveganj, nadzor nad sistemom upravljanja tveganj, spremljanje splošnega profila tveganj, razvoj metodologij merjenja tveganj in modelov vrednotenja tveganj, izvajanje krovnih analiz tveganj, krovno poročanje o izpostavljenostih tveganjem in vrednotenje kapitalske ustreznosti po standardni formuli Solventnosti 2, ter po drugih kapitalskih modelih. V okviru Solventnosti 2 funkcija upravljanja s tveganji izvaja lastno oceno tveganj in solventnosti in pripravlja razkritja o tveganjih za javno objavo.

#### **4.3.2. Funkcija skladnosti poslovanja**

Funkcija skladnosti poslovanja v okviru sistema notranjih kontrol, v skladu s politiko, ki ureja funkcijo, spremlja skladnost poslovanja zavarovalnice s predpisi in drugimi zavezami ter v tem okviru ocenjuje tveganja glede skladnosti poslovanja družbe, ocenjuje možne vplive sprememb v pravnem okolju na poslovanje družbe, svetuje pri uskladitvi ter ocenjuje primernost in učinkovitost postopkov in ukrepov za uskladitev poslovanja zavarovalnice z ugotovljenimi spremembami v pravnem okolju ter o skladnosti poslovanja družbe s predpisi in drugimi zavezami seznanja Upravo in Nadzorni svet oziroma njegove komisije.

#### **4.3.3. Funkcija notranje revizije**

Funkcija notranje revizije izvaja stalen in celovit nadzor nad poslovanjem zavarovalnice z namenom povečevanja koristi za poslovanje zavarovalnice, in sicer na način, da nepristransko, sistematično in metodično ocenjuje primernost in učinkovitost upravljanja zavarovalnice, upravljanja tveganj in kontrolnih postopkov ter daje priporočila za njihovo izboljšanje. Poleg tega izvaja tudi svetovalne storitve po dogovoru z Upravo in vodstvom poslovnih področij, sodeluje z zunanjimi revizorji in drugimi nadzornimi organi, spremlja uresničevanje priporočil notranjih in zunanjih revizorjev, sodeluje pri izvajanju notranjerevizijskih pregledov v drugih družbah Skupine Triglav ter skrbi za kakovost in nenehen razvoj notranjega revidiranja v zavarovalnici.

Notranji revizorji so pri svojem delu nepristranski in se izogibajo nasprotju interesov. Skladno s tem ne opravljajo nobenih razvojnih in operativnih nalog, ki bi lahko povzročile nasprotje interesov in oslabile njihovo nepristranskost, ter ne odločajo o aktivnostih na področjih, ki so predmet notranjega revidiranja.

#### **4.3.4. Aktuarska funkcija**

Ključne naloge aktuarske funkcije so koordinacija in izvedba izračunov zavarovalno-tehničnih rezervacij, zagotavljanje, da se za izračun zavarovalno-tehničnih rezervacij uporabljajo ustrezne metode in modeli ter predpostavke, ocenjevanje ustreznosti, zadostnosti in kakovosti podatkov, potrebnih za izračun zavarovalno-tehničnih rezervacij, preverjanje ustreznosti splošne politike prevzemanja zavarovalnih tveganj in podajanje mnenja glede ustreznosti višine zavarovalne premije za posamezne produkte s stališča, ali premija za posamezne produkte zadošča za pokrivanje vseh obveznosti iz teh zavarovalnih pogodb ter preverjanje ustreznosti pozavarovanja.

Aktuarska funkcija aktivno sodeluje pri implementaciji in izvajanju sistema upravljanja tveganj, zlasti pri razvoju, uporabi in spremljanju ustreznosti modelov za izračun kapitalskih zahtev in izvedbi lastne ocene tveganj in solventnosti. Naloge aktuarske funkcije se opravljajo v skladu z veljavnimi zakonskimi določili, politiko aktuarske funkcije in standardi s področja aktuarstva.

Glavna naloga nosilca aktuarske funkcije je, da redno spremlja izvajanje aktuarske funkcije na področju, za katerega je zadolžena, in o pomembnejših ugotovitvah obvešča Nadzorni svet in Upravo v skladu z določili notranjega akta.

#### **4.4. Odbori**

Uprava imenuje odbore, ki imajo posvetovalno vlogo ali pa jim dodeli določene odločevalske pravice. Pristojnosti in pooblastila odborov so opredeljena v poslovniki, ki jih prav tako potrjuje Uprava. Odbori so sestavni del sistema upravljanja s tveganji zavarovalnice in se lahko ukvarjajo s sistemom upravljanja s tveganji, z zavarovalnimi produkti, ipd.

### **5. POROČANJE**

Temeljne določbe sistema poročanja v zavarovalnici, vključno s postopkom identifikacije obveznosti poročanja in zadolženih ter odgovornih oseb za poročanje, ureja poseben pravilnik.

Z namenom zagotavljanja vseh potrebnih informacij za učinkovito in preudarno upravljanje družbe, vse poslovne funkcije in med njimi tudi ključne funkcije skladno z Zakonom o zavarovalništvu in notranjimi akti poročajo Upravi, Nadzornemu svetu oziroma Revizijski komisiji ter v posameznih primerih odborom, ustanovljenim s strani Uprave.

Podrobneje obseg in način poročanja, linije oz. sheme poročanja in periodiko poročanja za posamezno ključno funkcijo opredeljuje notranji akt te ključne funkcije.

### **5.1. Uprava**

Uprava redno, izčrpno in točno poroča Nadzornemu svetu o poteku poslov, finančnem stanju zavarovalnice in njeni plačilni sposobnosti. Uprava je dolžna poročati Nadzornemu svetu najmanj enkrat v četrtletju.

Obveščanje Nadzornega sveta poteka pisno ali ustno na sejah Nadzornega sveta.

### **5.2. Funkcija upravljanja s tveganji**

Funkcija upravljanja s tveganji redno poroča Upravi o pomembnejših ugotovitvah na področju profila tveganj, kapitalski ustreznosti zavarovalnice in Skupine Triglav ter ključnih rezultatih ob izvedeni lastni oceni tveganj in solventnosti. Nosilec funkcije upravljanja s tveganji lahko, v kolikor je to potrebno, poroča Upravi tudi o drugih pomembnejših vsebinah.

Nosilec funkcije upravljanja s tveganji kvartalno poroča Nadzornemu svetu o pomembnejših ugotovitvah na področju profila tveganj in kapitalski ustreznosti zavarovalnice in Skupine Triglav v poročilu o tveganjih.

Funkcija upravljanja s tveganji aktivno sodeluje in poroča o pomembnejših ugotovitvah Odborom iz sistema upravljanja s tveganji. V skladu z internimi akti je funkcija upravljanja s tveganji zadolžena tudi za obveščanje Agencije za zavarovalni nadzor o sprejetih internih aktih in pomembnejših poročilih s področja upravljanja s tveganji, kakor tudi za redno poročanje o kapitalski ustreznosti na ravni zavarovalnice in Skupine Triglav.

### **5.3. Funkcija spremljanja skladnosti**

Funkcija spremljanja skladnosti o skladnosti poslovanja zavarovalnice redno poroča Upravi in Nadzornemu svetu, z letnim planom dela pa seznanja Revizijsko komisijo.

Poročilo o skladnosti poslovanja vsebuje najmanj opredelitev tveganj in ključna področja tveganj glede skladnosti v zavarovalnici, povzetek obravnavanih primerov neskladnosti s poudarkom na morebitnih večjih incidentih oziroma nepravilnostih ter s tem povezane posledice in sprejete ukrepe.

Ob ugotovljeni izpostavljenosti pomembnemu povečanemu tveganju za skladnost poslovanja, funkcija spremljanja skladnosti o tem poroča tudi odboru, pristojnemu za spremljanje izpostavljenosti tveganjem.

#### **5.4. Funkcija notranje revizije**

Funkcija notranje revizije poroča o izidih (izsledkih) opravljenih notranjerevizijskih pregledov in izpolnjevanju letnega programa dela funkcije izključno deležnikom v zavarovalnici, deležnikom zunaj zavarovalnice pa le, če jo k temu zavezuje zakon ali na podlagi pisnega soglasja ali zahteve Uprave.

S poročili o opravljenih notranjerevizijskih pregledih seznanja vodstvo revidiranih področij in Upravo. Poleg tega:

- četrtno poroča Upravi in Revizijski komisiji, polletno pa Nadzornemu svetu o delu funkcije, izidih (izsledkih) opravljenih notranjerevizijskih pregledov, uresničevanju priporočil notranjih in zunanjih revizorjev ter oceni primernosti in učinkovitosti delovanja sistemov notranjih kontrol in upravljanja tveganj na revidiranih področjih;
- letno poroča Upravi, Revizijski komisiji in Nadzornemu svetu o izpolnitvi letnega načrta (programa) dela funkcije, pogojih za delovanje funkcije, pomembnejših ugotovitvah notranjih revizorjev na podlagi opravljenih notranjerevizijskih pregledov ter oceni primernosti in učinkovitosti delovanja sistemov notranjih kontrol in upravljanja tveganj na revidiranih področjih.

Direktor Službe notranje revizije obvešča Upravo, Revizijsko komisijo in Nadzorni svet tudi o morebitnih drugih pomembnih zadevah, ki se nanašajo na sistem upravljanja zavarovalnice, upravljanja tveganj in kontrolnih postopkov.

#### **5.5. Aktuarska funkcija**

Nosilec aktuarske funkcije enkrat letno poroča Upravi in Nadzornemu svetu o pomembnejših ugotovitvah, ki se nanašajo na zanesljivost in ustreznost uporabljenih metod, modelov ter predpostavk, uporabljenih v izračunu zavarovalno-tehničnih rezervacij, in o tem, ali so oblikovane zavarovalno-tehnične rezervacije primerne za pokrivanje vseh obveznosti iz prevzetih zavarovanj, politiko prevzemanja zavarovalnih tveganj vključno z ugotovitvami glede višine zavarovalnih premij za posamezne produkte z vidika, ali je premija posameznih produktov zadostna za pokrivanje vseh obveznosti iz teh produktov in ustreznost pozavarovanja oziroma prenosa tveganj na namensko družbo.

Nosilec aktuarske funkcije lahko, v kolikor je to potrebno, poroča Upravi tudi o drugih pomembnejših vsebinah.

Nosilec aktuarske funkcije pripravi pisno poročilo o ugotovitvah za preteklo poslovno leto po stanju na zadnji dan preteklega poslovnega leta.

Nosilec aktuarske funkcije nemudoma poroča Upravi, v kolikor pri opravljanju nalog ugotovi, da zavarovalne premije za posamezna zavarovanja in drugi razpoložljivi viri ne zadoščajo za pokrivanje vseh obveznosti iz zavarovalnih pogodb, oziroma da zavarovalnica zavarovalno-tehničnih rezervacij ne oblikuje v skladu s predpisi.

## **6. REFERENČNI KODEKS UPRAVLJANJA**

Zavarovalnica Triglav upošteva kot referenčni kodeks upravljanja Kodeks upravljanja javnih delniških družb (v nadaljevanju Kodeks upravljanja), ki so ga sprejeli Ljubljanska borza, d.d., Ljubljana, Združenje nadzornikov Slovenije in Združenje Manager

Ob navedenem Kodeksu upravljanja Zavarovalnica Triglav pri svojem poslovanju spoštuje tudi določila Zavarovalnega kodeksa.

Zavarovalnica Triglav ima tudi lasten Kodeks Skupine Triglav, v katerem so zapisane temeljne vrednote in principi poslovanja z namenom doseganja poslovnih ciljev, strateških usmeritev in konkurenčnih prednosti na zakonit in etičen način, s spoštovanjem načel in standardov poštenega in transparentnega poslovanja.

## **7. SODELOVANJE IN KOMUNICIRANJE Z DELEŽNIKI**

Celovita in aktivna komunikacija s skupinami deležnikov, ki so povezani z Zavarovalnico Triglav, je njeno ključno načelo. Prizadeva si za korektno in uravnoteženo dvosmerno komunikacijo, s čimer odgovorno vstopa v dialog z okoljem, v katerem poslujemo.

### **7.1. Strategija komuniciranja**

Zavarovalnica izvaja aktivno strategijo komuniciranja, s katero zagotavlja korektno in pravočasno obveščanje in krepitev dialoga s širšo javnostjo, delničarji, poslovnimi partnerji in

zaposlenimi, skladno z veljavno zakonodajo, priporočili Ljubljanske borze, Kodeksom upravljanja javnih delniških družb, pravilnik s področja javnih razkritij in finančnih instrumentov družbe in s Komunikacijskim kodeksom Skupine Triglav. S slednjim so opredeljeni enotni standardi korporativnega komuniciranja, s katerimi se na pregleden in celovit način ohranja in krepi prepoznavnost, integriteto, ugled ter dobro ime Zavarovalnice Triglav in Skupine Triglav.

### **Notranje komuniciranje**

Posebno pozornost se namenja komuniciranju z zaposlenimi, saj se zavarovalnica zaveda, da je uspeh odvisen od vseh zaposlenih. Usmeritve notranjega komuniciranja temeljijo na oblikovanju poslovne kulture, ki spodbuja razumevanje ter omogoča razvoj in uvajanje poslovnega okolja.

### **Zunanje komuniciranje**

Predstavlja proces utrjevanja ugleda ciljne pojavnosti in podobe zavarovalnice, njene poslovne strategije razvoja in obveščanje javnosti o položaju družbe in poslovanju ter doseganju strateških ciljev. Skupina Triglav ima vzpostavljen celovit sistema upravljanja blagovne znamke, kar omogoča poenoten regionalni nastop in krepitev prepoznavnosti na vseh trgih, kjer je prisotna. Produktno komuniciranje in oglaševanje je usmerjeno v podporo prodaji vseh zavarovalnih vrst ter obveščanju strank o ponudbi, korporativno komuniciranje in oglaševanje pa predvsem v izgradnjo ugleda in utrjevanje blagovne znamke Triglav.

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

Področje varovanja poslovne skrivnosti v družbi celovito ureja poseben pravilnik, v katerem je opredeljena poslovna skrivnost, način določitve poslovne skrivnosti in stopnja zaupnosti poslovne skrivnosti, način ravnanja in varovanja poslovne skrivnosti ter odgovornost oseb, ki so dolžne varovati poslovno skrivnost.

Natančno predpisan in skladen z veljavnimi predpisi je pretok, nadzor dostopa do notranjih informacij, njihovo označevanje, ustrezno ravnanje z njimi, objavljanje notranjih informacij ter preprečevanje trgovanja s finančnimi instrumenti Zavarovalnice Triglav na podlagi notranjih informacij.

Odgovorna oseba v zavarovalnici vodi seznam oseb, ki so jim dostopne notranje informacije. Osebe s seznama obvesti, da so uvrščene na seznam, in poskrbi za podpis izjav, da so seznanjeni s pravili ravnanja z notranjimi informacijami, omejitvami trgovanja s finančnimi instrumenti družbe ter trgovalnimi okni in ukrepi v primeru kršitve obveznosti v zvezi z notranjimi informacijami.

## **Objave podatkov o poslovanju in drugih pomembnih informacij**

Zavarovalnica Triglav kot družba Prve kotacije Ljubljanske borze sledi najvišjim standardom obveščanja, opredeljenimi v Zakonu o trgu finančnih instrumentov in Priporočilih Ljubljanske borze. Redno in ažurno objavlja notranje, nadzorovane in druge pomembne informacije, ki bi utegnile vplivati na poslovne odločitve vlagateljev ali zainteresirane javnosti. Na sistemu SEOnet in na spletnih straneh vsako leto objavi finančni koledar z navedbo terminov objav pomembnejših nadzorovanih informacij, predvsem periodičnih poročil o poslovanju in skupščine.

## **7.2. Opredelitev in sodelovanje z deležniškimi skupinami**

### **Delničarji**

Strateški cilj upravljanja Zavarovalnice Triglav je maksimiranje vrednosti družbe ter s tem povečanje premoženja delničarjev na dolgi rok. Zavarovalnica zagotavlja sistem upravljanja, ki spoštuje načelo enake obravnave delničarjev in omogoča odgovorno izvrševanje delničarskih pravic. Za komuniciranje strategije, načrtov in ostalih pomembnih in relevantnih informacij z obstoječimi in potencialnimi delničarji uporablja zlasti naslednje komunikacijske poti: skupščine delničarjev, sistem SEOnet, investicijske konference doma in v tujini, predstavitvene sestanke v finančnih centrih po svetu, posamezna srečanja z vlagatelji, spletne strani družbe, novinarske konference ob pomembnih korporativnih dogodkih, obveščanje o objavi notranjih in nadzorovanih informacij preko elektronske pošte.

### **Zavarovalci oziroma zavarovanci**

Ob upoštevanju partnerskega odnosa zavarovalnica izvaja in izpolnjuje vse dogovorjene obveznosti, ki izhajajo iz sklenjenih zavarovalnih pogodb. Partnerski odnosi z zavarovanci so temelj delovanja na področju zavarovalništva.

Z visoko strokovno usposobljenimi zaposlenimi in z osebnim pristopom zavarovalnica sodeluje z zavarovanci, in sicer tako na področju sklepanja zavarovanj, kot na področju reševanja zavarovalnih primerov. Prvi stik z zavarovanci so vsekakor njeni strokovnjaki ter prodajno osebje na terenu in na poslovnih mestih, kjer so strankam na voljo informacije o ponudbi, sklepanju zavarovanj in prijavi škode.

Zavarovalnica pripravlja različna gradiva o novostih s področja zavarovanja in aktualnih strokovnih usmeritvah ter izdaja strokovne publikacije, ki zavarovancem nudijo vse potrebne

informacije s področja zavarovanj. S tem si prizadeva, da bodo zavarovanci zaupali v kakovost storitev, ki so jim na voljo. Z uporabo celovitega komunikacijskega spleta obveščamo stranke o aktualni ponudbi produktov in storitev, novostih ter spremembah.

### **Državni organi**

Zavarovalnica s svojim delovanjem skrbi, da so v vseh fazah poslovnega procesa upoštevani predpisi, priporočila in dobre prakse ter zahteve pristojnih organov. Njeni strokovnjaki sodelujejo pri pripravi predlogov sprememb s področja zavarovalništva v okviru relevantnih delovnih skupin.

### **Nadzorni organi**

Poslovanje zavarovalnice nadzira Agencija za zavarovalni nadzor, Agencija za trg vrednostnih papirjev in Ljubljanska borza vrednostnih papirjev. Družba si prizadeva za dobro in celovito sodelovanje z navedenimi in drugimi nadzornimi organi ter k spoštovanju odločb nadzornih organov.

### **Dobavitelji in upniki**

Zavarovalnica Triglav na osnovi partnerskega odnosa skrbno izvaja in izpolnjuje dogovorjene obveznosti. Dosledno spoštovanje omogoča korektno in stabilno poslovno partnerstvo ter zagotavlja utrjevanje ugleda Skupine Triglav.

### **Zaposleni**

Sodelovanje z in med zaposlenimi, ravnanje z njihovim znanjem in potenciali je konkurenčna prednost družbe. Z razvojno naravnano in spodbujanjem motiviranosti zaposlenih si zavarovalnica prizadeva, da svojo konkurenčno prednost okrepi in nadgradi. Pri tem stremi k odprtemu in celovitemu komuniciranju z in med zaposlenimi, s čimer spodbuja pretok informacij ter krepi pozitivno klimo v družbi. Z zaposlenimi komunicira zlasti v okviru aplikacij notranjega informacijskega sistema, internega spletnega mesta, interne revije, dogodkov za zaposlene, sestankov s Svetom delavcev in reprezentativnimi sindikati, sistemom letnih in četrletnih razgovorov z zaposlenimi, sistemom kolegijev na različnih nivojih, blagovnih znamk, projektov, itd.



## **Analitiki**

Analitiki predstavljajo eno od ključnih skupin strokovne finančne javnosti. Njihove javno objavljene analize, napovedi in priporočila so vzvod za oblikovanje večje privlačnosti delnice Zavarovalnice Triglav kot naložbe, hkrati pa delničarjem lajšajo odločitev za nakup ali prodajo delnic. Za komunikacijo z analitiki je odgovorna Uprava oziroma od nje pooblaščen oseb, komunikacija pa poteka predvsem v okviru udeležb na investicijskih konferencah doma in v tujini, posameznih srečanj z analitiki, spletne strani družbe, sistema SEOnet, elektronske pošte, itd.

## **Mediji**

Z mediji in njihovimi predstavniki zavarovalnica vzpostavlja aktivne odnose. Zaveda se pomembne vloge medijev, ki širšemu okolju predstavljajo podobo družbe na vseh segmentih njenega poslovanja in delovanja. Z mediji komunicira proaktivno, odgovorno in skladno s Komunikacijskim kodeksom Skupine Triglav. Pri tem stremi k uporabi najširšega spleta pristopov in orodij kot so srečanja s predstavniki medijev, novinarske konference in drugi dogodki za predstavnike medijev, sporočila za javnost, izjave za javnost, odgovori na vprašanja, spletne strani družbe, itd.

## **Lokalne in širše skupnosti**

Zavarovalnica se zaveda odgovornosti do okolja, v katerem posluje in aktivno vlaga v njegov razvoj. Blagovno znamko in prepoznavnost v družbenem okolju krepi z oblikovanjem partnerstev na lokalnem in nacionalnem nivoju. Svoja prizadevanja uresničuje tudi preko sponzorskih in donatorskih aktivnosti na področju kulture, športa, izobraževanja, trajnostnega delovanja in humanitarnosti. Družbeno okolje podpira na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni. Lokalno podporo večinoma izvaja prek območnih enot, zahtevnejše in širše usmerjene projekte pa preko centrale družbe.

## **8. UGOTAVLJANJE NASPROTJA INTERESOV IN NEODVISNOSTI ČLANOV NADZORNEGA SVETA IN UPRAVE ZAVAROVALNICE TRIGLAV**

### **Nadzorni svet**

Člani Nadzornega sveta enkrat letno, ob menjavi in ob vsaki spremembi, podpišejo in predložijo Nadzornemu svetu izjavo o neodvisnosti in lojalnosti, s katero se člani opredelijo do obstoja

posameznih nasprotij interesov skladno s kriteriji, kot jih določa Kodeks o upravljanju, Poslovnik o delu Nadzornega sveta ter Pravilnik o obvladovanju nasprotja interesov.

Člani Nadzornega sveta obveščajo Nadzorni svet o kakršnemkoli nasprotju interesov v zvezi z opravljanjem funkcije člana Nadzornega sveta.

V primeru suma o nasprotju interesov ali kršitve konkurenčne prepovedi član Nadzornega sveta ali Uprave nemudoma obvesti Nadzorni svet. Če Nadzorni svet presodi, da gre za kršitev prepovedi konkurence, mora član Uprave ali Nadzornega sveta takoj prenehati s kršitvami in prenesti koristi iz konkretnega posla na družbo ter ji povrniti morebitno škodo.

Če Nadzorni svet presodi, da gre za bistveno nasprotje interesov, mora član nemudoma sprejeti ustrezne ukrepe za odpravo izkazanih tveganj, sicer Nadzorni svet presodi potrebo po prenehanju funkcije člana Uprave ali Nadzornega sveta in temu ustrezno ukrepa.

V primeru potencialnega nasprotja interesov mora posamezni član Nadzornega sveta pojasniti nasprotje interesov in se vzdržati sodelovanja in sprejemanja odločitev o zadevi, v zvezi s katero je podano nasprotje interesov.

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

Prav tako velja, da posamezni član Nadzornega sveta pri svojem delu ni vezan na mnenja ali navodila tistih, ki so ga izvolili, predlagali oziroma imenovali, temveč za opravljanje svoje funkcije prevzema polno osebno odgovornost.

## **Uprava**

V primeru obstoja dejanskega nasprotja interesov ali kršitve prepovedi konkurence član Uprave nemudoma obvesti Nadzorni svet. Če Nadzorni svet presodi, da gre za kršitev prepovedi konkurence, mora član Uprave takoj prenehati s kršitvami in prenesti koristi iz konkretnega posla na družbo ter ji povrniti morebitno škodo.

Člani Uprave morajo biti ves čas pozorni na obstoj okoliščin iz katerih izhaja dejansko ali potencialno nasprotje interesov v zvezi z opravljanjem njihovega dela oziroma funkcije ter ravnati v skladu z internimi pravili o razkrivanju in preprečevanju nasprotij interesov. Svoje

funkcije in informacij, ki jih pridobijo v zvezi s tem ne smejo uporabiti za to, da bi sebi ali komu drugemu uresničili nedovoljen zasebni interes.

V primeru potencialnega nasprotja interesov mora posamezni član Uprave okolščine nasprotja interesov pojasniti Upravi in Nadzornemu svetu in se vzdržati odločanja ali vplivanja na odločanje o zadevi, v zvezi s katero je podano nasprotje interesov.

Postopek odprave ali razkritja nasprotja interesov in izločitve iz odločanja člana Uprave, zaradi dejanskega ali potencialnega nasprotja interesov, mora biti pisno dokumentiran in obrazložen.

Pravilnik Zavarovalnice Triglav o obvladovanju nasprotja interesov določa in opredeljuje:

- pojem nasprotja interesov zaposlenih v družbi;
- dolžnost rednega in sprotnega razkrivanja dejanskega ali potencialnega nasprotja interesov;
- dolžnost razkritja osebne ali druge povezanosti s tretjimi osebami;
- pravila, postopke ter ukrepe za zaznavanje in obvladovanje nasprotja interesov.

## **9. VAROVANJE INTERESOV ZAPOSLENIH V ZAVAROVALNICI TRIGLAV**

Zavarovalnica Triglav verjame, da so kompetentni, zadovoljni in motivirani sodelavci ključni za doseganje poslovnih ciljev družbe. Zaradi tega so vse aktivnosti na področju upravljanja s človeškimi viri usmerjene v doseganje teh ciljev. Ob tem se zaveda, da se poslovni cilji Zavarovalnice Triglav spreminjajo, kot se spreminjajo tudi gospodarske okolščine, zaradi česar sproti določa in vrednoti primernost prioritete aktivnosti ravnanja s človeškimi viri.

Zavarovalnica Triglav vsem zaposlenim zagotavlja enake možnosti ne glede na narodnost, raso ali etnično poreklo, nacionalno in socialno poreklo, spol, barvo kože, zdravstveno stanje, invalidnost, vero ali prepričanja, starost, spolno usmerjenost, družinsko stanje, članstvo v sindikatu in premoženjsko stanje, pri čemer se upoštevajo dejanske razlike v položaju določene skupine zaposlenih.

Zavarovalnica Triglav ščiti dostojanstvo in osebnost zaposlenih, sprejema ustrezne ukrepe za zaščito delavcev pred vsakršnim nadlegovanjem oziroma drugim ponavljajočim se ali sistematičnim graje vrednim ali očitno negativnim in žaljivim ravnanjem ali vedenjem usmerjenim proti delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.

Ker zavarovalnica ve, da je za razvoj in ohranjanje kompetenc pomembno tudi stalno in usmerjeno strokovno izobraževanje, zaposlenim omogoča sistemsko funkcionalno in splošno

izobraževanje. V tem okviru imajo zaposleni možnost sodelovati v različnih izobraževalnih oblikah, ki obsegajo tako notranja usposabljanja kot tudi zunanje formalne oblike izobraževanja in študija. Namen izobraževalnih aktivnosti je podpirati razvoj in prenos ključnih znanj, ki so po posameznih poslovnih področjih pomembna za kompetence zaposlenih. V okviru financiranja izobraževalnih aktivnosti s štipendijami študentom se pridobiva sposobne mlade kadre s področij, ki so za zavarovalnico poslovno zanimiva.

Za dolgoročno motiviranost zaposlenih skrbi sistem nagrajevanja (politika prejemkov) v zavarovalnici, ki omogoča zadržanje primerno strokovno usposobljenih, kompetentnih, odgovornih in zavzetih zaposlenih, pri čemer ne spodbuja prevzemanja tveganj, ki presegajo meje dovoljenega tveganja zavarovalnice in tako zagotavlja vzdrževanje primerne kapitalske trdnosti zavarovalnice. Pomemben del sistema nagrajevanja predstavlja ciljno usmerjen sistem vodenja, ki je na ravni družbe podprt s sistemskimi četrletnimi razgovori. V okviru teh razgovorov zaposleni skupaj s svojimi nadrejenimi določijo svoje poslovne in razvojne cilje, kar omogoča usmerjeno delovanje vsakega zaposlenega. S ciljnim vodenjem zavarovalnica zaposlene usmerja, razvija njihov potencial in jih z vključevanjem v gradnjo ciljev organizacije in ustvarjanjem stimulatívne delovnega okolja tudi ustrezno motivira.

Pomembno področje je tudi ravnanje s ključnimi in perspektivnimi kadri, ki glede na svoja delovna mesta, ki jih že zasedajo oziroma jih bodo zasedali, še posebej ključno vplivajo na poslovanje družbe. Za te skupine zaposlenih se razvijajo posebne ciljne oblike izobraževanja ter ustrezni sistemi za podporo razvoju njihovih karier.

Zaposleni se sistematično vključujejo v proces odločanja v obliki neposredne in posredne participacije. Neposredno participacijo zavarovalnica spodbuja na ravni delovnih mest, kjer se zaposleni ali delovne skupine vključujejo v urejanje pogojev, organizacije, dinamike in intenzitete lastnega dela kot tudi v različnih kolektivnih oblikah vključitve zaposlenih v odločanje (oddelčni in sektorski sestanki, kolegiji področij in podobno). Posredna participacija poteka preko izvoljenih predstavnikov zaposlenih v Predstavništvih sveta delavcev na Območnih enotah in na Centrali ter preko Sveta delavcev kot centralnega organa delavskega soupravljanja. Posredna participacija poteka tudi preko predstavnikov zaposlenih v Nadzornem svetu, ki se kot izvoljeni delavski predstavniki vključujejo v odločanje o vprašanjih, ki zadevajo njihove interese.

V kolektivno pogajanje se zaposleni po sistemu tristranskega usklajevanja med Upravo in njenimi strokovnimi službami, reprezentativnimi sindikati in Svetom delavcev vključujejo v regulacijo plač in nekaterih drugih splošnih pogojev dela.

## **10. POLITIKA TRANSAKCIJ S POVEZANIMI OSEBAMI**

Zavarovalnica Triglav izvaja vse transakcije s povezanimi osebami praviloma po tržnih pogojih. V okviru transakcij s povezanimi osebami deluje Zavarovalnica Triglav predvsem kot obvladujoča družba Skupine Triglav, delovanje pa temelji po načelu povečanja poslovne uspešnosti v vsaki odvisni družbi in Skupini Triglav kot celoti.

Aktivnosti, ki se nanašajo na povezane osebe, vključujejo upravljavsko, strateško – razvojne in operativne aktivnosti.

Upravljavske aktivnosti so aktivnosti povezane z upravljanjem in nadzorom povezanih oseb. Upravljavske aktivnosti Zavarovalnica Triglav ne zaračunava povezanim osebam, če so izvedene izključno v interesu Zavarovalnice Triglav.

Strateško – razvojne aktivnosti so aktivnosti, ki se nanašajo na skupen razvoj, implementacijo novih produktov, IT rešitev in drugih razvojnih aktivnosti, medtem ko se operativne aktivnosti nanašajo na izvajanje administrativne, finančne in ostale storitve. Izvajanje navedenih storitev se zaračunava povezanim osebam po metodi notranjih ali zunanjih primerljivih prostih cen, metode dodatka na stroške ali po metodi prerazporeditve stroškov.

## **11. UPRAVLJANJE ODVISNIH DRUŽB SKUPINE TRIGLAV**

Politika upravljanja odvisnih družb Zavarovalnice Triglav določa temelje upravljanja in nadzora odvisnih družb.

Politika je definirana tako, da vzpostavlja sistem upravljanja odvisnih družb skozi delovanje skupščin, organov nadzora in vodenja posameznih odvisnih družb ter standardizacijo in poenotenje ključnih pravil ter postopkov na posameznih strokovnih področjih, vključno s ključnimi funkcijami upravljanja s tveganji, skladnosti poslovanja, notranje revizije in aktuarstva v odvisnih družbah, s ciljem uveljavitve poenotenih minimalnih standardov na področju učinkovitega upravljanja, poročanja in nadzora na ravni celotne Skupine Triglav.

Za izvajanje korporativnega upravljanja in nadzora odvisnih družb je v Zavarovalnici Triglav zadolžena Služba za upravljanje odvisnih družb.

V okviru Skupine Triglav deluje tudi holdinška družba Triglav INT, d.d., Zavarovalnica Triglav kot obvladujoča družba je na holdinško družbo Triglav INT, d.d., prenesla lastniške deleže v svojih odvisnih zavarovalnih družbah izven Slovenije. V okviru holdinške družbe Triglav INT, d.d., se izvaja prenos minimalnih standardov in dobrih praks v odvisne zavarovalne družbe. Cilji tega prenosa so izboljšanje delovanja posameznih, zlasti temeljnih poslovnih funkcij v celotni zavarovalniški Skupini Triglav, izkoristek nastalih sinergij in znanja matične družbe ter učinkovitejši nastop na lokalnih trgih.

Za celosten nadzor nad upravljanjem odvisnih družb, iskanje sinergij na ravni Skupine Triglav kot tudi za nadzor nad izvajanjem planiranih aktivnosti skrbi Služba za upravljanje odvisnih družb.

Odvisne družbe v Skupini Triglav poslušajo kot samostojne pravne osebe, in sicer v skladu z veljavno zakonodajo, s sprejetimi sklepi skupščin ter organov vodenja in nadzora odvisnih družb, s pogodбами o poslovnem sodelovanju (če so sklenjene) in ostalimi sprejetimi pravilniki in navodili, ki si jih implementirale posamezne odvisne družbe na ravni Skupine Triglav.

Korporativno upravljanje odvisnih družb Skupine Triglav se izvaja z aktivnim izvrševanjem upravljaljskih pravic, ki jih ima Zavarovalnica Triglav oziroma njena odvisna družba kot obvladujoča družba skladno z zakonodajo, ki velja za posamezno odvisno družbo, ob hkratnem upoštevanju internih pravil odvisnih družb.

Poslovno upravljanje odvisnih družb Skupine Triglav se izvaja z mehanizmi, ki zagotavljajo spremljanje in učinkovit nadzor oziroma sodelovanje na strokovnih področjih, harmonizacijo standardov poslovanja ter medsebojno obveščenost odvisnih družb Skupine Triglav:

- po področjih strokovnega usklajevanja aktivnosti v Skupini Triglav preko prenosa minimalnih standardov poslovanja poslovnih področij,
- s sklici strateških konferenc, kjer se obravnavajo rezultati tekočega poslovanja in strateške smernice bodočega poslovanja Skupine Triglav in
- z različnimi izobraževanji, katerih namen je poenotenje poslovnih procesov, prenos znanj, korporativne kulture in dobrih praks poslovanja.

Obseg in način poročanja, ter periodika poročanja o upravljanju in poslovanju odvisnih družb Službi za upravljanje odvisnih družb je opredeljeno v drugih notranjih aktih zavarovalnice.

Služba za upravljanje odvisnih družb izvaja redno kontrolo spremljanja poslovanja odvisnih družb in izvajanja nadzora odvisnih družb prek:

- mesečne spremljave pomembnejših kazalnikov poslovanja,
- kvartalnih poročil o poslovanju odvisne družbe,
- drugih informacij o poslovanju odvisnih družb.

## 12. PREGLED IZVAJANJA IN SKLADNOSTI POLITIKE

Pravna pisarna v sodelovanju s Službo notranje revizije vsako leto izvede oceno uresničevanja tega sistema in politike ter pregleda skladnost s strategijo, drugimi politikami v sistemu upravljanja Zavarovalnice Triglav ter z drugimi notranjimi akti, zakonodajo in drugimi predpisi.

## 13. KONČNE DOLOČBE

Politiko upravljanja Zavarovalnice Triglav sta sprejela Uprava in Nadzorni svet Zavarovalnice Triglav dne 30.3.2010 in vsebuje spremembe in dopolnitve, ki sta jih sprejela Uprava in Nadzorni svet Zavarovalnice Triglav, dne 29.3.2011, 15. 3. 2012, 7. 4. 2014, 3. 3. 2015, 17. 12. 2015 in dne 22. 12. 2016.

Delničarje in zainteresirano javnost se glede sprejetja in vsebine seznanijo z javno objavo v sklopu sistema SEOnet in istočasno objavo na spletnih straneh Zavarovalnice Triglav.

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

Ljubljana, 22. 12. 2016

Uprava in Nadzorni svet  
Zavarovalnice Triglav, d.d.