

## 1. NAŠTEJ PRAVNE VIRE KORPORACIJSKEGA UPRAVLJANJA.

Pravni viri in pravni vidik korporacijskega upravljanja:

ZGD 2003, ZGD1-2006 (usklajen z evropsko regulativo), upravljanje gospodarskih družb

ZDR (delovno-pravni položaj direktorja)

Zakon o zavodih

Zakon o agencijah, javnih skladih

Kodeks in priporočila upravljanja javnih delniških družb (določila glede prejemkov in avtonomno gospodarsko pravo – strokovne službe, GZS, Združenje članov nadzornih svetov, ZSDU)

Uredbe in direktive: (Evropski viri) Uredba o SE – Societas Europea (ima značaj zakona) – pravna ureditev nadnacionalne d.d. (2001)

Direktiva o dopolnitvi statuta Evropske d.d. – uveljavitev delavske participacije v SE, začela veljati 2004, naša zakonodaja uveljavila v letu 2006 (z ZGD1)

Priporočilo o članih NS in neizvršnih članih upravnega odbora, o navzkrižju interesov.

## 2. OPREDELITE POJEM POSLOVODSTVA IN POJEM DIREKTORJA

### POJEM POSLOVODSTVA

Poslovodstvo: (opredeljuje ga 10.člen ZGD1). To je izraz za vse tiste, ki vodijo posle v vseh vrstah gospodarskih družb, zakonski izraz za voditelje gospodarskih družb. Poslovodstvo se štejejo organi ali osebe, ki so po tem zakonu ali po aktih družbe pooblaščen, da vodijo njene posle in zastopajo družbo.

Za poslovodstvo se pri družbi z neomejeno **odgovornostjo** štejejo družbeniki in ob prenosu upravičenja za vodenje tretje osebe, pri komanditni družbi komplementarji in ob prenosu upravičenja za vodenje tretje osebe, pri delniški družbi uprava ali upravni odbor in pri družbi z omejeno odgovornostjo en ali več poslovodij.

### POJEM DIREKTORJA

Izraz direktor se uporablja širše kot njegova pravna vsebina, saj se pri nas ta izraz uporablja za katerekoli ljudi, ki vodijo. Direktor vodi posle, uradnik pa vodi delovne procese. Primerjalna zakonodaja uporablja izraze direktor in uradnik. Direktorji so le člani organa upravljanja, vsi ostali so uradniki. To so vodilni ljudje v gospodarstvu in negospodarstvu, osebe javnega in zasebnega prava.

Po ZDRju je to poslovodna oseba, po ZGD-ju pa direktor, po ZJU pa uradnik s posebnimi pooblastili/predstojnik. Direktorji so člani uprave in člani upravnega odbora.

Direktor je oseba poslovodstva. Vodi posle (sprejema odločitve), je zakonit zastopnik, ki zastopa družbo. Nastopa v imenu družbe, kar povzroči pravne učinke v razmerju s tretjim.

Izraz direktor se neenotno uporablja vendar moramo razlikovati direktor kot član organa, ki vodi in zastopa družbo in direktor kot izvajalec delovno organizacijske enote.

## 3. KAJ JE TO DIREKTOR? POJASNI POJEM DIREKTORJA!

Direktor je oseba POSLOVODSTVA. Vodi posle (sprejema odločitve), je zakoniti zastopnik, ki zastopa družbo (nastopi pravni učinek). Nastopa v imenu družbe, kar povzroči pravne učinke v razmerju s tretjim.

ZGD govori o direktorju pri d.d. V poglavju o dvotirnem načinu so to člani uprave d.d.

Dvotirni sistem – vodita uprava in NS. Uprava vodi posle in zastopa družbo, NS pa nadzira družbo. V enotirnem sistemu je upravni odbor, ki ima funkcijo vodenja in nadziranja (2 funkciji v enem organu). Ima dva tipa direktorjev – izvršne in neizvršne, ki imajo podoben položaj kot NS.

ES obravnava na enak način člane NS in neizvršne direktorje.

V ZGD 1 – uprava = direktorji, upravni odbor pa ne, vendar so v teoriji in praksi tudi to direktorji.

Izraz direktor pojasnjuje v praksi mnogo širše. Avtonomno poimenovanje v aktih družbe za vodilne delavce, (tudi raznih sektorjev). Direktor je kot član organa in direktor kot vodilni delavec – pooblaščenca direktorjev kot zakonski zastopniki (toliko pooblastil kot jih da direktor).

Člani uprave imajo z zakonom izvirno določene obveznosti in odgovornosti. Direktorjem kot članom organov se pravica do zastopanja ne more omejiti (statusno). Vsaka omejitev je neveljavna in nima pravnih učinkov do 3. osebe.

NS – lahko v statutu navedeno, da je za določene pravne posle potrebno soglasje NS, vendar kljub morebitnemu nespoštovanju direktorja to velja proti 3. osebi. Posledično lahko NS razreši direktorja.

#### **4. POJASNI TROJNI PRAVNI POLOŽAJ DIREKTORJA**

##### 1. Korporacijski pravni položaj

Direktor je primarno v korporacijskem pravnem položaju, ki ga pridobi z izvolitvijo in lastno izjavo volje o soglasju. Pravila o mandatni dobi, preklicu, pristojnosti, odgovornosti so določena s korporacijsko zakonodajo (ZGD). Večina pravil je strogih in jih ni možno spreminjati. Pridobitev korporacijskega položaja je vezan na pridobitev položaja – torej imenovanja. Ni potreben ne sklep ne pogodba, ki bi dajala pooblastila za delovanje.

Korporacijski položaj je neodvisen od delovno – pravnega ali obligacijskega razmerja in preneha s prenehanjem mandata (ali odpoklicem).

##### 2. Delovno – pravni položaj

Ta pravni položaj je za direktorja dopusten, ne pa obvezen in ne vpliva na korporacijski pravni položaj. Pomeni, da direktor sklene pogodbo o zaposlitvi. Navedeno razmerje ureja ZDR, ki pa določa, da se lahko v pogodbi o zaposlitvi s poslovodno osebo drugače urejajo nekatera področja in sicer: ureditev pogojev in omejitev delovnega razmerja za določen čas, organizacija delovnega časa, zagotavljanje odmorov in počitkov, določila v zvezi s plačilom za delo, disciplinska odgovornost ter prenehanje pogodbe o zaposlitvi.

Prenehanje pogodbe o zaposlitvi ne vpliva na korporacijski položaj direktorja.

##### 3. Obligacijsko – pravni položaj

Direktor ima s pravno osebo sklenjeno obligacijsko pravno pogodbo o vodenju poslov, s katero uredi razmere med seboj in družbo. Tovrstne pogodbe ureja Obligacijski zakonik. Sklenitev navedene pogodbe ne vpliva na korporacijski položaj

Obligacijske pogodbe se ponavadi sklenejo, ko direktor ni v delovno pravno položaju. V Sloveniji je tak način precej redek.

#### **5. POJASNI DELOVNO PRAVNI POLOŽAJ DIREKTORJA**

Direktor po ZGD delovno pravni položaj lahko ima, je dopusten, ni pa obvezen, ne vpliva na korporacijski položaj.

Če direktor sklene pogodbo o zaposlitvi, potem lahko direktor in delodajalec (gospodarska družba) nastopata drugače, kot velja po ZDR.

Zakon ne prepoveduje in ne zapoveduje sklenitve delovnega razmerja z direktorjem.

Za razliko od delavcev za direktorja velja:

Razumno je, da se pogodba sklene za določeni čas, za dobo korporacijskega mandata

Delovni čas si izbira svobodno

Odmore in dnevnice, tedenski počitek si izbira svobodno

Plačilo za delo si izpogaja sam

Zanj ne velja disciplinska odgovornost...

#### **6. ALI JE PRIMERNO, DA JE DIREKTOR V DELOVNEM RAZMERJU IN ZAKAJ!**

Položaj direktorja je opredeljeno v :

- statusno pravo (korporacijsko)- ureja ZGD
- delovno pravo-ureja ZDR
- obligacijsko pravo –(obligacijski zakonik) ureja individualna pogodba

V avtonomnem pravu je opredeljeno v:

- Kodeks upravljanja gospodarskih družb
- Priporočilo o delovanju članov uprave
- Priporočilo o vlogi izvršnih direktorjev in članov NS
- Priporočilo o prejemkih direktorjev

Funkcionalne značilnosti:

- Direktorjevo delo je (po ZGD) *samostojno in na lastno odgovornost* direktorja, za razliko od nesamostojnega in odvisnega položaja, ki je značilen za delavca, ki opravlja tako delo v delovnem razmerju.
- Odgovornost direktorja je *osebna in neposredna* in sicer za vodenje poslov na način, ki ustreza skrbnosti dobrega in vestnega gospodarstvenika, s širšo postavljeno odgovornostjo za posle v družbi, za razliko od odgovornosti za omejeno število delovnih operacij, ki velja za delavca v delovnem razmerju.
- Direktorske pristojnosti in dolžnosti tudi *ne moremo šteti kot odvisno* delo v funkcionalnem smislu, torej kot delo se opravlja z obvladovanjem ljudi oz. z njihovo funkcionalno podrejenostjo.
- Za direktorje tudi *ne velja*, da je ekonomsko šibkejša in od gospodarske družbe odvisna pogodbeno stranka.
- Direktor tudi *ni v tolikšni meri socialno ogrožena stranka* v razmerju do ekonomsko močne gospodarske družbe, da bi bil to argument za zavarovanje njegovih socialnih in ekonomskih pravic, kar je vsekakor značilno za sodobno delovno razmerje.

Zaradi vsega zgoraj naštetega menim, da delovno razmerje po ZDR za direktorja ni potrebno, ker v trenutku imenovanja dobi NEOMEJENO POOBLASTILO (niti statut niti drugi akt ne more omejevati njegovih pooblastil). Direktor pridobi korporacijski položaj z imenovanjem, izgubi ga z odpoklicem. Poleg imenovanja je pravno potrebna tudi izjava volje oz. soglasje k imenovanju na to funkcijo.

ZDR izrecno dopušča sklenitev pogodbe o zaposlitvi s poslovodno osebo(ni obvezno je pa dopustno). Če se sklene ...(delovni čas...)

## 7. POJASNI POLOŽAJ UPRAVE V ENOTIRNEM SISTEMU (RAZMERJE UO-ID)!

Uprava (UO) je najmanj 3 članska , imenujejo jo delničarji na skupščini. Zadolžena je za vodenje in nadziranje družbe. Deluje po navodilih in usmeritvah skupščine – dobro za lastnike, slabše za v dobro družbe.

Imenovanje izvršnih direktorjev je neobvezno, razen pri družbah, aktivnih na borzi - najmanj eden. UO je lahko brez izvršnih direktorjev. ID ni nujno član UO, vendar za njegovo imenovanje veljajo enaki pogoji. Če je član UO predstavnik zaposlenih, (če to ni v nasprotju s posebnim zakonom), postane ID za kadrovska in socialna vprašanja. Predsednik UO ne more biti delavski član UO. Predsednik UO ne more biti ID (razen v majhnih družbah).

UO javne delniške družbe mora izmed svojih članov imenovati vsaj enega ID, ne sme pa kot izvršne člane imenovati več kot polovico članov UO. UO lahko na ID prenese vodenje tekočih poslov, prijave vpisov in predložitve listin registru, skrb za vodenje poslovnih knjig in sestavo letnega poročila. ID lahko tudi zastopa in predstavlja družbo. Predsednik UO ne more biti ID te družbe. Pri opravljanju nalog morajo ID spoštovati omejitve, ki jim jih postavljajo skupščina družbe, UO, statut in poslovnik o delu UO.

Glavni ID naj redno poroča predsedniku UO o delu izvršnih direktorjev. Prav tako naj glavni ID pravočasno in celovito obvešča predsednika UO o vseh pomembnih zadevah, ki se nanašajo na poslovanje družbe in njeno strategijo ter o pomembnih dejavnih tveganja.

Če je imenovanih več izvršnih direktorjev, vodijo posle skupno (statut ali poslovnik UO lahko določa drugače); lahko sprejmejo o svojem delu poslovnik (statut lahko določa, da tak poslovnik sprejme UO) UO lahko kadarkoli odpokliče ID. Za zahteve izvršnih direktorjev iz pogodbe o opravljanju funkcije se uporablja obligacijska pravila. ID se podpisujejo tako, da firmi družbe dodajo svoj podpis s pripombo »Izvršni Direktor«.

## 8. SAMOSTOJNOST UPRAVE PRI VODENJU POSLOV

Uprava vodi posle :

- samostojno, neodvisno, odgovorno, z vsem svojim premoženjem za škodljive posle z vplivom 3. oseb
- v dobro družbe, ne v korist posameznika ali delničarjev.

V enotirnem sistemu so izvršni direktorji dolžni upoštevati navodila upravnega odbora, skupščine, statuta.

Uprava upravlja premoženje družbe samostojno in na lastno odgovornost. Tudi delničarjem prepoveduje kakršenkoli vpliv na vodenje poslov, poleg tega so celo odškodninsko odgovorni, če s svojim vplivom na upravo izsilijo odločitve, ki so v korist njim in v škodo družbe.

Uprava ima tudi pristojnosti, da zastopa družbo brez omejitev, vodi vse njene posle, torej tudi upravlja družbino premoženje. Nadzorni svet, skupščina in delničarji kot posamezniki o poslih družbe ne odločajo. Zakon tako prepoveduje komurkoli tretjemu, da bi s svojim vplivom na člane uprave izsiljeval poslovne odločitve, ki so v prid njegovim interesom in v škodo družbi.

Uprava upošteva pri odločanju predvsem interes družbe. Samostojnost pa se nanaša predvsem na razmerje do delničarjev in njihovih organov. Člani uprave so lahko tudi delničarji, kar lahko povzroči razliko v interesih posameznikov kot članov uprave na eni strani in kot delničarja na drugi, zato zakon zavezuje upravo, da ravna v dobro družbe.

Samostojnost uprave pri odločanju je povezana z vodenjem na lastno odgovornost, saj samostojnost na eni strani pomeni, da je uprava pristojna sprejemati vse odločitve razen tistih, za katere je izrecno pristojen drugi organ (Skupščina ali NS), na drugi strani pa, da odgovornosti za odločitve, ki so v njeni pristojnosti, ne more prenesti na druge z delegiranjem pristojnosti. Lastna odgovornost pomeni tudi, da so člani uprave odgovorni za škodo, ki nastane – odškodninska odgovornost, če kršijo dolžno skrbnost družbi (pod določenimi pogoji pa tudi dolžno skrbnost delničarjem in upnikom, sicer pa je za skupne interese družbe kot asociacije delničarjev odgovoren NS, medtem, ko je skupščina organ v katerem se uveljavljajo individualni interesi delničarjev).

## 9. ZASTOPANJE GOSPODARSKE DRUŽBE IN KAKŠNE VRSTE ZASTOPNIKOV POZNAJO.

### PO ZGD:

#### ZAKONSKI ZASTOPNIK

- oseba, določena z zakonom ali aktom
- neomejena pooblastila

#### STATUTARNI ZASTOPNIK

- s statutom predviden, da zastopa družbo
- omejen s statutom glede pooblastil (vrsta posla, znesek..)

#### PROKURIST ali PROKURA

- Družba lahko podeli prokuro eni ali več osebam po postopku, določenem v aktu o ustanovitvi (kot je določeno v statutu). Podloga za podelitev prokure je pravno poslovna (na podlagi sklepa uprave). Družba lahko imenuje enega ali več prokuristov ali prokuristk tudi samo za podružnico, vendar mora biti to izrecno označeno v registru in pri podpisu prokurista, sicer se šteje, da se prokura nanaša na celo družbo.

- Prokura je določena z zakonom, to pa zato, da so si vsi prokuristi enaki. Omejitev prokure nima pravnega učinka proti tretjim osebam. Prokure ni mogoče omejevati; prokurist je pravno-poslovni pooblaščenec katerega obseg pooblastil določa zakon.

- Obseg prokure: prokura upravičuje za vsa pravna dejanja, ki spadajo v pravno sposobnost družbe, razen za odsvojitve in obremenitev nepremičnin, za kar mora biti prokurist posebej pooblaščen s sklepom.

#### **PO OBLIGACIJSKEM ZAKONIKU:**

##### **POSLOVNI POOBLAŠČENEC**

- Temelj je zakon o pravnem poslu (pooblastitev, listina, pooblastilo).  
- Obseg pooblastila je omejen, odvisen od pooblastitve (vsak lahko da na drugega toliko pooblastil, kolikor jih ima sam). Lahko je kdorkoli, ki ga direktor pooblasti.

##### **POOBLAŠČENEC IZ ZAPOSLOTITVE**

- Podlaga je delovno mesto oz. opis nalog za delovno mesto.

##### **TRGOVSKI POTNIK**

- To je poslovno razmerje, ki je vezano na predmet poslovanja.

## **10. KAJ JE ZASTOPANJE ?**

32. Člen ZGD-1 (zastopanje družbe)

Zastopanje je upravljanje pravnih poslov za ime na račun drugih. Zakoniti zastopnik gospodarske družbe je direktor z neomejenimi pooblastili.

Gospodarsko družbo zastopajo osebe, ki so določene z zakonom ali aktom o ustanovitvi družbe na podlagi zakona. To so ZAKONITI ZASTOPNIKI. Za zakonito zastopstvo velja, da ga ni mogoče omejevati niti s statutom družbe niti na kakšen drug način. Zastopnik lahko opravlja vsa pravna dejanja, ki spadajo v pravno sposobnost družbe (sklepanje pogodb, vlaganje tožb, ...). Statutarna ali druga omejitev nima pravnega učinka proti tretjim osebam.

## **11. POJASNITE TEMELJNE ZNAČILNOSTI DVOTIRNEGA UPRAVLJANJA IN STRUKTURO ORGANOV.**

Temeljna značilnost dvotirnega upravljanja je, da sta poslovodna in nadzorna funkcija v dveh organih. Med njima je razločna razmejitev pristojnosti in prepoved prenašanja pristojnosti.

V slo ne velja obligacija enotirnega ali dvotirnega načina. Družba se sama odloča, ne da bi bila vezana na kriterije zakona (razlika ZGD 2006). Družba ima avtonomnost.

Za oba načina velja, da prevladujoče temelji na kapitalskih načelih, delno pa na delu. Večino članov v te odbore imenujejo upravičenci iz kapitala, najmanj 1/3 (ne več kot 1/2) pa so predstavniki zaposlenih.

V primerjavi z enotirnim sistemom je pri dvotirnem sistemu :

- Učinkovitejši nadzor
- Uprava odloča samostojno, imenuje jo NS
- Za svoje odločitve je uprava kazensko odgovorna
- Uprava ima lahko samo enega člana (če d.d. ima NS)
- Vse odločitve se sprejemajo skupno

Močno izrazita je delavska participacija, ki se kaže z prisotnostjo delavcev v nadzornem svetu in v članu uprave, kot delavskem direktorju.

V dvotirnem sistemu poznamo tri organe upravljanja delniških družb, in sicer skupščino delničarjev, nadzorni svet in upravo. Njihove pristojnosti so razmeroma jasno razmejene že s samim zakonom.

- Skupščina delničarjev je pristojna predvsem za sprejemanje statusnih sprememb družbe, delitev dobička ter imenovanje/odpoklic članov nadzornega sveta.
- Nadzorni svet predvsem nadzira delovanje uprave, ki jo imenuje/odpokliče, skrbi za motiviranje uprave ter sprejema letno poročilo,
- Uprava pa vodi posle družbe.

## **12. NAŠTEJ PREDNOSTI IN SLABOSTI ENOTIRNEGA IN DVOTIRNEGA NAČINA UPRAVLJANJA**

Enotirni sistem: šibkost je v pomanjkljivi nadzorni funkciji, ko ni obveznega nadzora direktorjev, saj sta obe funkciji združeni v upravnem odboru. Delitev na izvršne in neizvršne direktorje ni obvezen, razen v družbah, ki aktivno nastopajo na borzi.

Osredotočanje na vodenje poslov, zato možnost zanemarjanja nadzorne funkcije, brez slednje pride v družbi prej ali slej do zloma. Prednosti so v visoki fleksibilnosti, krajša pot delničarjev do poslovodstva, neizvršni direktor je praviloma zunanji član, položaj direktorjev je določen s kodeksom upravljanja javnih d.d. Pojavlja se vprašanje neodvisnosti izvršnih in neizvršnih direktorjev.

Na boljšem so lastniki družbe, za delavsko participacijo dokaj skopa pravila.

Dvotirni sistem: Boljša nadzorna funkcija, ločitev poslovodne funkcije od nadzorne, uprava namreč samostojno odloča o poslovanju in se nima pravice vmešavati. Primernost sistema je odvisna glede na strukturo delničarjev in je primeren za večjo stopnjo razpršenosti lastništva. Individualni organ omogoča bolj operativno in hitro odločanje, obstaja pa poseben nadzorni organ, ki naj prepreči ali zmanjša napačne odločitve.

Velika možnost samostojnega odločanja uprave v dobro družbe, ne lastnikov, močna delavska participacija.

## **13. KDO JE LAHKO ČLAN UPRAVE (NS, UO, IZVRŠNI DIREKTOR) KAJ SO IZKLJUČITVENI RAZLOGI.**

IMENOVANJE:

Člane uprave imenuje nadzorni svet, člane nadzornih svetov pa skupščina, za največ 6 let in najmanj 1 leto. Član uprave je lahko vsaka neomejeno poslovno sposobna fizična oseba.

Za člana uprave ne more biti imenovana oseba, ki:

- Je pravnomočno obsojena zaradi k.d. zoper gospodarstvo, delovno razmerje in socialno varnost
- Je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica
- Je bila kot član uprave podjetja, nad katerim je bil začel stečajni postopek.

ODPOKLIC ČLANOV UPRAVE

- odpoklic članov uprave je v posameznih državah je urejen glede na to ali je odpoklic mogoč po prosti presoji ali le iz utemeljenega razloga

- predvsem za dvotirni sistem je značilno, da članov uprave ni mogoče odpoklicati brez utemeljenega razloga, s čimer se zagotovi potrebna samostojnost uprave, ki tako ni pod stalno grožnjo, ki bi jo sicer lahko postavila pod prevelik vpliv nadzornega sveta

Po ZGD je člana uprave mogoče odpoklicati zgolj zaradi utemeljenih razlogov:

- če huje krši obveznosti,
- če ni sposoben voditi poslov,
- če mu skupščina izreče nezaupnico (razen, če je nezaupnico izrekla iz očitno neutemeljenih razlogov)
- iz drugih ekonomsko-poslovnih razlogov.

## **14. IMENOVANJE ČLANOV UPRAVE TER NJIHOVO ŠTEVILO IN MANDATNA DOBA.**

Enotirni sistem :

Člane uprave imenujejo delničarji na skupščini (če družba nima nadzornega sveta). Skupščina sklep o imenovanju sprejme z navadno večino oddanih glasov)

Dvotirni sistem :

Člane organov vodenja imenuje NS, člane NS pa imenuje skupščina (če obstaja NS, potem delničarji na skupščini ne morejo imenovati uprave, saj je to zakonska pristojnost NS, tudi ne morejo članov uprave določiti s statutom)

V enotirnem sistemu mora upravni odbor imeti najmanj 3 člane, v dvotirnem sistemu je lahko v upravi le 1 član (če d.d. ima NS).

Dolžina mandata se praviloma določi že v zakonodaji in nato še v statutu vsake d.d. Člane uprave imenuje NS za dobo največ 5 let, z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Ista doba velja za NS

## **15. ODPOKLIC ČLANOV UPRAVE. POJASNITE POJME RAZREŠNICA, NEZAUPNICA, ODPOKLIC.**

Razrešnica:

Pomeni nekaj dobrega, ne pride do prenehanja mandata

Sprejema se jo ob letnem poročilu, ob koncu poslovnega leta (delitvi dobička)

Odobritev poslovanja članom uprave za preteklo leto

Ne pomeni razbremenitve odškodninske odgovornosti.

Odpoklic:

Enostranska odločitev NS o prenehanju mandata

Direktorja je možno odpoklicati izključno iz utemeljenih razlogov (krivdni in nekrivdni) z zakonsko določenimi pravnimi posledicami in tudi z zakonsko naštetimi razlogi, ki se štejejo kot utemeljeni, ti razlogi pa so:

Krivdni:

hujše kršitve obveznosti (zakona, statuta,..)

nesposobnost vodenja poslov,

izrek nezaupnice na skupščini delničarjev,

Nekrivdni:

večje spremembe v lastninski strukturi.

Drugi ekonomski in poslovni razlogi (organizacijske spremembe...).

V dvotirnem sistemu skupščina ne more odpoklicati uprave brez utemeljenih razlogov, v enotirnem sistemu pa jo lahko.

Nezaupnica:

Pomeni, da lastniki nimajo več zaupanja v upravo,

odločitev skupščine v zvezi z letnim poročilom in odločitev o tem, da uprava več ne uživa zaupanja delničarjev.

Ne sledi odpoklic, zgolj sporočilo NS, da ukrepa (odpokliče) člane uprave. Skupščina lahko odpokliče NS, ampak rabi  $\frac{3}{4}$  večino.

V enotirnem sistemu skupščina odpokliče in razreši UO. Nezaupnice ni.

## **16. KDAJ JE MOŽNO ODPOKLICATI ČLANE UPRAVE? ALI LAHKO IZ NEUTEMELJENEGA RAZLOGA?**

Pri dvotirnem sistemu je značilno, da je člana uprave možno odpoklicati samo iz utemeljenih razlogov, ki pa se delijo na krivdne in nekrivdne. Tako se zagotovi potrebna samostojnost uprave, saj ta ni pod stalno grožnjo – prevelikim vplivom nadzornega sveta.

Krivdni razlogi so:

- zaradi hujših kršitev delovnih obveznosti,

- zaradi nesposobnosti vodenja poslov,
- nezaupnica skupščine.

Nekrivdni razlogi:

- večje spremembe v lastninski strukturi
- iz drugih ekonomskih in poslovnih razlogov

Izvršnega direktorja (enotirno vodenje) je možno odpoklicati tudi iz neutemeljenih razlogov brez zakonske odpravnine.

## 17. NAŠTEJ PRISTOJNOSTI NADZORNEGA SVETA!

Pristojnosti NS določa zakon in jih s statutom ni mogoče spreminjati.

Pristojnost NS je direktni in indirektni nadzor vodenja poslov družbe, pri čemer lahko pregleduje tudi knjige, dokumentacijo, blagajno itd. In sklicuje skupščino, ne more pa voditi poslov. Funkcijo lahko opravljajo delničarji ali skupščina, tudi posebni nadzorni organi in revizorji

NS izrecno odloča o:

- imenovanju in odpoklicu uprave
- prejemkih članov uprave in o morebitnih znižanjih le teh
- soglasju članom uprave, da opravljajo pridobitno dejavnost na področju dejavnosti družbe
- odobritvi posojil članom uprave in prokuristom
- sprejetju poročil uprave in o zahtevah za dodatno poročilo
- daje soglasje na posle uprave, če statut tako določa
- dajanje odobritve upravi za sprejem odločitve o povečanju kapitala družbe
- odloča o izplačilu vmesnih dividend
- pristojnost v zvezi z letnim poročilom

Nadzorni svet ima dve vrsti pristojnosti:

- Kadrovske pristojnosti (imenovanje in odpoklic uprave)
- Nadzorstvene pristojnosti, ki se delijo na:

Posredni nadzor (NS je upravičen terjati od uprave poročila, uprava pa je dolžna ta poročila dostaviti: poročila o rentabilnosti družbe, o donosnosti kapitala, o poteku projekta) → breme presoje, ali je potrebno obvestiti NS o spremembah, je na upravi.

Neposredni nadzor (NS fizično pregleduje dokumentacijo, skladišča, bilance) → NS mora najprej o tem sprejeti sklep, kaj se bo neposredno pregledovalo

Dajanje soglasij na posle uprave (statut določa za katere posle mora NS dati soglasje) → NS lahko sam s svojim sklepom določi za katere posle je potrebno soglasje

## 18. PRISTOJNOSTI NS V ZVEZI Z LETNIM POROČILOM

Uprava mora pripraviti letno poročilo in ga posredovati NS v pregled. NS je dolžan poročilo pregledati in zapisati svoje mnenje o poročilu. Če NS poda pozitivno mnenje in se strinja z letnim poročilom, ter če se z letnim poročilom strinja tudi revizor, ni potrebno, da o letnem poročilu odloča skupščina.

Skupščina odloča o letnem poročilu, če ga NS ne potrdi ali če to zahteva uprava ali NS.

1. NS mora preveriti sestavljeno letno poročilo in predlog za uporabo bilančnega dobička, ki ju je predložila uprava. Vsak član NS oziroma revizijska komisija ima pravico pregledati in preveriti vse podlage za letno poročilo, ki mu jih je treba na njegovo zahtevo predložiti, če NS ne odloči drugače.



2. NS mora o ugotovitvah preveritve iz prejšnjega odstavka sestaviti pisno poročilo za skupščino. V poročilu mora navesti, kako in v kakšnem obsegu je preverjal vodenje družbe med poslovnim letom. Če je k letnemu poročilu priloženo tudi revizorjevo poročilo, mora NS v svojem poročilu zavzeti stališče do njega. Na koncu poročila mora NS navesti, ali ima po končni preveritvi k letnemu poročilu kakšne pripombe in ali letno poročilo potrjuje. Če NS potrdi letno poročilo, je sprejeto.

## **19. SESTAVA NS, NAČIN IMENOVANJA, ŠTEVILO ČLANOV**

Člane NS imenuje skupščina.

Funkcijo lahko opravljajo delničarji ali skupščina, tudi posebni nadzorni organi in revizorji NS mora imeti najmanj tri člane.

Največje število članov ni določeno v zakonu in je prepuščeno, da se to določi s statutom.

Član NS je lahko vsaka neomejeno poslovno sposobna fizična oseba.

Član NS ne more biti:

- Pravna oseba
- Oseba, ki je bila pravnomočno obsojena zaradi kaznivih dejanj zoper gospodarstvo, delovno razmerje in socialno varnost
- Oseba, ki ji je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica (za čas prepovedi)
- Oseba, ki je že član NS v treh drugih d.d. ali d.o.o.

Velja načelo nezdržljivosti položaja člana uprave s članstvom v NS

Volitve članov nadzornega sveta

Nadzorni svet je sestavljen iz

- članov, ki zastopajo interese delničarjev in jih voli skupščina
- članov, ki zastopajo interese delavcev in jih voli svet delavcev. Po Zakonu o sodelovanju delavcev pri upravljanju jih mora biti najmanj :
  - \* tretjina vseh članov nadzornega sveta v družbi z manj kot 1.000 delavci
  - \* polovica članov nadzornega sveta v družbi z več kot 1.000 delavci.

## **20. OPREDELITE TEMELJNE ZNAČILNOSTI IN PRISTOJNOSTI UPRAVNEGA ODBORA V ENOTIRNEM SISTEMU**

Člane UO imenujejo delničarji na skupščini

UO ima pristojnosti uprave in NS.

- vodi in zastopa družbo
- nadzoruje vodenje poslov

Vodenje – sprejemanje odločitev

Zastopanje – spravljanje odločitev v pravno razmerje

do 3. osebe (pogodbe, enostranske zaveze)

UO lahko (ni nujno, razen pri d.d., aktivnih na borzi) imenuje izvršne direktorje, ki zastopajo družbo

UO mora vključevati tudi neizvršne direktorje (nadzorstvena funkcija)

V zakonu se sklicuje na pristojnosti uprave in NS.

Pristojnosti:

- a) UO do skupščine delniške družbe
  - ukrepi iz pristojnosti skupščine
  - pogodbe in drugi akti v pristojnosti skupščine
  - izvršuje sklepe skupščine

- sklicuje skupščino
  - b) pristojnosti v zvezi z letnim poročilom
    - UO preveri letno poročilo (pripravijo ga pristojni izvršni direktorji)
    - Predlog za uporabo bilančnega dobička (ni nujno, da gre dobiček sploh v delitev, lahko gre lastnikom)
    - Sestavi svoje pisno poročilo (kaj je UO preverjal, v kakšnem obsegu, kako, stališča do revizorjevega poročila).
- Če UO potrdi letno poročilo in ni ugovora do revizorjevega, potem je sprejeto in ni potrebno sklicevati skupščine (zgolj nujno v konfliktnih razmerjih).

## 21. ZASTOPANJE V ENOTIRNEM NAČINU

Podobnost z dvotirnim načinom (upravo)

Sklicevanje na določbo v zakonu:

- zastopajo vsi člani UO skupaj; v statutu pa se lahko določi drugače – kdo v UO je zastopnik.

Pasivno in aktivno zastopanje

PASIVNO – sprejemanje izjave volje. Celoten UO sprejel izjavo volje, če jo je sprejel en.

AKTIVNO – če so jo sprejeli vsi skupaj.

Razlika z dvotirnim načinom:

UO ima lahko izvršne direktorje

Borzne družbe morajo imeti vsaj enega izvršnega direktorja in ne več kot pol.

Če so izvršni direktorji izmed svojih članov UO, potem ti zastopajo družbo. Ostali člani UO niso zastopniki in so neizvršni člani in niso zaposleni v družbi in imajo primerljiv položaj s člani NS.

Samo implicite zakon uvede neizvršne direktorje (če statut ne določa drugače).

Predsednik UO ne more biti:

- zastopnik
- izvršni direktor

## 22. SESTAVA IN MANDAT ČLANOV UO.

Sestava:

- Sestavo določi statut družbe
  - UO mora imeti najmanj 3 člane brez izjeme, ki jih izvoli skupščina delničarjev
  - Če ima organ več članov, izvolijo predsednika UO in njegovega namestnika
  - V družbi z več kot 500 zaposlenimi je lahko delavski izvršni direktor za kadrovska in socialna vprašanja
  - Na 3 člane UO je 1 delavski predstavnik.
  - Statut lahko določi, da največ do 1/3 članov UO, ki zastopajo interese delničarjev, imenujejo imetniki delnic
- vinkulacijski delničarji (potrebno dovoljenje družbe)

Član uprave je lahko vsaka poslovno sposobna fizična oseba, razen oseba ki:

- \* je že član drugega organa te družbe
- \* je bila pravnomočno obsojena zaradi kršitvenih del zoper gospodarstvo, del. razmerje in soc. varnost...
- \* ji je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica (za čas prepovedi)
- \* je bila kot član uprave podjetja, nad katerim je bil začet stečajni postopek, pravnomočno obsojena na plačilo odškodnine upnikom (dve leti po pravnomočnosti sodbe)

V upravi d.d. lahko sodelujejo delničarji, toda v tem organu ne zastopajo svojih delničarskih pravic, temveč pristojnosti, ki jih imajo kot člani uprave (njihov položaj se ne razlikuje od položaja drugih članov - ne-delničarjev), zato je zanimivo, da nekatere države celo predpisujejo, da član uprave družbe mora biti hkrati njen delničar. Izključuje se članstvo v organu vodenja s članstvom v drugem organu vodenja ali nadzora te ali povezane družbe.

## Mandat

- mandatna doba članov UO je do 6 let, z možnostjo ponovnega imenovanja
- dolžina mandata se praviloma določi že v zakonodaji in nato še posebej v statutu vsake posamezne družbe; praviloma so lahko po izteku mandata isti člani ponovno izvoljeni, razen če v posameznih družbah s statutom ni drugače določeno
- smisel omejitve mandata je, da po izteku mandata delničarji na skupščini prosto odločajo, ali bodo dosedanje člane še enkrat imenovali ali ne

## 23. POGOJI ZA ČLANSTVO U UO

Dva temeljna pogoja :

Starost 18 let, neomejeno poslovno sposobna oseba

Mora biti fizična in ne pravna oseba

Član organa vodenja ali nadzora je lahko vsaka poslovno sposobna fizična oseba, razen oseba, ki:

- \* je že član drugega organa te družbe
- \* je bila pravnomočno obsojena zaradi kršitvenih del zoper gospodarstvo, del. razmerje in soc. varnost...
- \* ji je bil izrečen varnostni ukrep prepovedi opravljanja poklica (za čas prepovedi)
- \* je bila kot član uprave podjetja, nad katerim je bil začet stečajni postopek, pravnomočno obsojena na plačilo odškodnine upnikom (dve leti po pravnomočnosti sodbe)

Posebni pogoji kdo ne sme biti član UO:

- \* oseba, ki je član nadzornega sveta ali Upravnega odbora že v treh družbah ali
- \* oseba, ki ne izpolnjuje pogojev, ki jih določa statut.

Lahko pa je član UO:

- \* član uprave ali UO od družbe odvisne družbe
- \* prokurist ali pooblaščenec odvisne družbe

## 24. KOMISIJE UO

V 1-T načinu so komisije bistveno pomembnejše zaradi nadzorstvene funkcije, saj omogočajo odpravo navzkrižnih interesov.

Zakon določa 3 vrste komisij.

UO lahko imenuje eno ali več komisij :

- revizijsko komisijo (poseben status; z zakonom posebej urejena in je obvezna za vse družbe, kjer je uvedena delavska participacija),
- komisijo za imenovanja in
- komisijo za prejemke,

Komisije pripravljajo predloge sklepov UO in skrbijo za njihovo uresničenje.

Komisija ne more odločati o vprašanjih, ki so v pristojnosti UO; o svojem delu poroča UO

Sestavljajo jo predsednik, (odločilni glas), in najmanj dva člana; predsednika imenuje UO med svojimi člani.

Sej komisije se smejo udeleževati le člani komisije, če statut ali poslovnik UO ne določa drugače; lahko so povabljeni izvedenci ali poročevalci.

Naloge revizijske komisije (vsaj en član revizijske komisije mora biti imenovan med neodvisnimi strokovnjaki; sicer le člani UO) so:

Nadzor finančnih informacij, nadzor nad delovanjem sistema obvladovanja tveganj, notranje revizije in sistema notranjih kontrol;

\* ocenjevaje letnega poročila, vključno z oblikovanjem predloga UO;

\* sodelovanje pri določitvi pomembnejših področij revidiranja in pri izbiri neodvisnega zunanega revizorja ter pripravi pogodbe med revizorjem in družbo;

\* spremljati neodvisnost, nepristranskost in učinkovitost revizorjev;

\* nadzirati naravo in obseg nerevizijskih storitev in druge naloge.

## **25. IZVRŠNI DIREKTORJI (KAKŠNA SO POOBLASTILA)**

ID najdemo v enotirnem sistemu. Za ID je značilno, da jih imenuje skupščina, ki jih lahko tudi kadarkoli odpokliče, bodisi iz utemeljenih, bodisi iz neutemeljenih razlogov. Lahko so ID izmed članov UO ali izven.

Upravni odbor lahko ID ima, ali pa ne.

Če UO ID ima, se nanj prenesejo naslednje naloge:

- Vodenje tekočih poslov: vseh poslov vodenja, razen izrednih korporacijskih sprememb

- Prijave vpisov in predložitve listin registra

- Skrb za vodenje poslovnih knjig

- Sestava bilančnega poročila

- Sestava letnega poročila, kateremu predložijo še revizorjevo poročilo (v primeru če ga je potrebno revidirati) in predlog za uporabo bilančnega dobička za skupščino, ter ga predložijo UO.

UO lahko ali ne imenuje izvršne direktorje (odvisno od statuta), razen nujno je pri udeležbi d.d.-ja na borzi, kjer je minimalno št. en ID.

Izvršni direktor ni zakoniti zastopnik, če ni član UO. Če ni član UO, mora dobiti pooblastila, ki se lahko omejijo.

Če je član UO ima neomejena pooblastila (dva tipa izvršnih direktorjev)!!!

Če je član UO predstavnik zaposlenih (če to ni v nasprotju s posebnim zakonom), postane ID za kadrovska in soc. vprašanja.

Predsednik UO ne more biti delavski član UO.

Predsednik UO ne more biti izvršni direktor (razen v majhnih d.d.)

## **26. KATERE NALOGE LAHKO OPRAVLJA IZVRŠNI DIREKTOR?**

UO lahko imenuje enega ali več izvršnih direktorjev. Izvršni direktorji zastopajo družbo. Izvršni direktorji opravljajo naloge, ki jih ZGD1 določa za izvršne direktorje, če statut ne določa drugače. Pri opravljanju nalog morajo izvršni direktorji upoštevati navodila in omejitve, ki jim jih postavlja UO, statut, skupščina in poslovnik o delu izvršnih direktorjev

UO lahko prenese na izvršne direktorje naslednje zadolžitve:

- vodenje tekočih poslov;

- prijave vpisov in predložitve listin registru;

- skrb za vodenje poslovnih knjig in

- sestavo letnega poročila, h kateremu priložijo, če ga je treba revidirati, revizorjevo

- poročilo in predlog za uporabo bilančnega dobička za skupščino, ter ga nemudoma predložijo UO

Izvršni direktor mora pri opravljanju svojih nalog ravnati v dobro družbe, s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarja in varovati poslovne skrivnosti družbe.

## **27. PRIMERJAVA ČLANOV UPRAVE Z IZVRŠNIMI DIREKTORJI**

Izvršni direktorji (ID) so dolžni upoštevati navodila in omejitve skupščine in upravnega odbora (UO) – ne delajo samostojno ampak po pooblastilih.

Uprava je neodvisen in samostojen organ. Delničarji ne morejo dajati obveznih navodil oz. vezati veljavnosti odločitev organa vodenja na svoje soglasje, razen izjemoma, kar mora biti določeno v statutu, ali če izjemoma uprava prepusti dokončno odločitev skupščini.

Za odgovornost ID se smiselno uporabljajo ista pravila kot za člane uprave, vendar so odgovorni samo za izvršitev odločitve upravnega odbora oz. lastnikov – niso odgovorni za odločanje samo. Drugače je v primeru, da je ID tudi član UO, v tem primeru je odgovornost enaka kot jo imajo člani UO.

UO lahko ID kadarkoli odpokliče, brez utemeljenega razloga!

Članov uprave ni mogoče odpoklicati brez utemeljenih razlogov, s čimer se zagotovi samostojnost uprave. Člane uprave se lahko odpokliče samo iz utemeljenih razlogov: če huje krši obveznosti, če ni sposoben voditi poslov, če mu skupščina izreče nezaupnico, iz drugih ekonomsko poslovnih razlogov.

Pri obveznosti poročanja ni razlik. ID so dolžni poročati UO enako, oz. po istih pravilih kot mora Uprava poročati Nadzornemu svetu.

## **28. PREDSTAVI TEMELJNO PRIPOROČILO O VLOGI NEIZVRŠNIH DIREKTORJEV ALI ČLANOV NS**

Priporočilo velja samo za tiste družbe, ki so uvrščene na trgu vrednostnih papirjev. Priporočila in kodeks sta neobvezna. Edina sankcija: ZGD1, 70/5

Izjava o upravljanju družbe je obvezna sestavina poslovnega priporočila, ki vsebuje navedbo ali družba pri upravljanju uporablja kodeks (če ja, katerega in če ga spoštuje, če ne spoštuje, kje ga ne in utemeljitev zakaj ne). Pravila se navezujejo na kolizijo interesov (dolžnost, da se to objavi, ni pa prekršek, da tako je).

V priporočilu EU se terja:

vodstvena funkcija mora biti podvržena neodvisni nadzorni funkciji (UO mora zato vključevati zadostno št. neodvisnih neizvršnih direktorjev, prostih vseh bistvenih navzkrižij interesov), vzpostavljeno mora biti ravnovesje med ID in neizvršnimi direktorji.

Neizvršni direktorji ali člani NS ne bi smeli biti:

- \* ID ali člani uprave, zaposleni v družbi ali povezani družbi (razen izvolitve preko delavskega predstavništva)
- \* v zadnjem letu niso imeli pomembnih posl. stikov z družbo ali povezano družbo, niso bili partnerji ali uslužbenci zunanega revizorja v družbi ali povezani družbi, niso bili zastopniki večinskih delničarjev
- \* ID ali člani uprave druge družbe ali kako drugače povezani z njimi, ravno tako ne bližnji družinski člani teh oseb.

## **29. PREDSTAVITE PODLAGE (ALI PRIPOROČILA) ZA NAVZKRIŽJE INTERESOV IZ NADZORA UPRAVLJANJA JAVNIH D.D.**

Pojem kolizije interesov

S statutom je potrebno določiti dodatne pogoje, ki naj bi preprečevali kolizijo interesov članov upravnega odbora določene družbe. Večina članov upravnega odbora naj bi bilo neodvisnih (prostih vseh navzkrižnih interesov) in

nepovezanih z družbo in upravo. Odvisnost, katere posledica je kolizija interesov, nastane če je član upravnega odbora:

- velik delničar
- zaposlen v družbi
- pomemben poslovni partner družbe
- v revizijski organizaciji iste družbe
- ožji družinski član z osebo povezano z družbo

Kodeks so poslovno etična priporočila, ki nimajo obvezujoče narave, ampak se zakon nanje le sklicuje in določa nekatere pravne posledice. (ZGD-1 člen 70 odst.(5) Poslovno poročilo vključuje tudi izjavo o upravljanju družbe, ki mora imeti navedbo :

- \* navedbe tega kodeksa
- \* njegovo javno dostopnost
- \* navedbo določb, ki jih družba pri svojem poslovanju ni upoštevala in zakaj jih ni upoštevala.

Kodeks sicer ni obvezen, vendar pa je pravna posledica neupoštevanja tega kodeksa ta, da mora družba javno objaviti, katere določbe kodeksa ni upoštevala. Če tega ne razkrije, pa to pomeni kršitev določb ZGD, to je določbe, ki se nanaša na obvezna razkritja letnega poročila družbe.

### 30. NAČELA SISTEMA JAVNIH USLUŽBENCEV (ZA MANAGEMENT V OSEBAH JAVNEGA PRAVA)

Skupna načela, ki veljajo za javne uslužbence:

- \* **Načela enakopravne dostopnosti:** direktorji oseb javnega prava se izbirajo na javnih razpisih. Pomembna je enakopravna dostopnost za vse, pod enakimi pogoji, izbira se tisti, ki je najbolj strokovno usposobljen, obvezen je razpis.
- \* **Načelo zakonitosti:** Tudi za direktorja velja da izvršuje naloge na podlagi in v mejah predpisov (Ustave in Zakonov)
- \* **Načelo strokovnosti:** javni uslužbenec mora svoje naloge opravljati vestno, strokovno in pravočasno. Vežejo ga pravila stroke. Posamezni področni zakoni imajo še bolj podrobno razdelano, posebej za direktorje, odgovornost za strokovno ravnanje.
- \* **Načelo častnega ravnanja in ravnanja v skladu s pravili poklicne etike:** javni uslužbenec mora pri izvrševanju javnih nalog tako ravnati
- \* **Načelo omejitve in dolžnosti v zvezi s sprejemanjem daril:** javni uslužbenec ne sme sprejemati daril v zvezi z opravljanjem službe razen priložnostnih daril manjše vrednosti.
- \* **Načelo zaupnosti:** veže se na dolžnost varovanja tajnih podatkov.
- \* **Načelo odgovornosti za rezultate:** javni uslužbenec odgovarja za kvalitetno, hitro in učinkovito izvrševanje zaupanih javnih nalog.
- \* **Načelo dobrega gospodarjenja:** javni uslužbenec mora gospodarno in učinkovito uporabljati javna sredstva, s ciljem doseganja najboljših rezultatov ob enakih stroških oz. enakih rezultatih ob najnižjih stroških.
- \* **Načelo varovanja poklicnih interesov** delodajalec mora omogočiti plačano pravno pomoč JU ali nekdanjemu JU, zoper katerega je uveden kazenski ali odškodninski postopek pri izvrševanju javnih nalog, če oceni, da so bile te javne naloge izvršene zakonito

### 31. UPRAVLJALSKA STRUKTURA ZAVODA – KRITIČNO ANALIZIRAJTE STRUKTURO SISTEMA UPRAVLJANJA JZ (JAVNEGA ZAVODA)

Javni zavodi se ustanovijo za opravljanje javnih služb (šole, vrtci, bolnice...).

JZ lahko ustanovi država ali samoupravna lokalna skupnost.

Statusna vprašanja ureja Zakon o zavodih.

Zavodi so pravne osebe brez premoženja, zato jim z vidika upravljanja manjka gospodarjenje s premoženjem. Upravljanje s premoženjem je direktna pristojnost ustanovitelja (izjemi sta SAZU in Univerza).

JZ upravlja svet zavoda, ki je sestavljen tripartitno (predstavniki ustanovitelja, delavcev zavoda in zainteresirana javnost)

Poslovodno funkcijo opravlja direktor.

Struktura sistema upravljanja javnega zavoda:

- prepletanje pristojnosti med svetom zavoda in direktorjem
- opravljanje poslovnih pristojnosti oseb, ki niso v korporacijskem razmerju z zavodom (osebe v svetu zavoda)
- odškodninska odgovornost med direktorjem in člani sveta ni urejena

Temeljna pomanjkljivost je izražena v neurejenosti med poslovodsko in nadzorstveno funkcijo, ki je značilna za vsa področja. Rešitve so v tem, da se jasno razmeji nadzorstvena funkcija, ki bi morala biti izključno v pristojnosti sveta zavoda, in da se okrepi pristojnost in odgovornost direktorja ali pa uprave v večjih zavodih, ki mora samostojno prevzeti odgovornosti. Zakonsko se mora urediti tudi odškodninska odgovornost članov teh organov, tako kot je urejena v zasebnih korporacijah.

Odgovornosti direktorja javnega zavoda:

- organizira in vodi delo in poslovanje zavoda,
- predstavlja in zastopa zavod,
- odgovoren je za zakonitost dela zavoda
- odgovoren je tudi za strokovnost dela zavoda, razen če je z zakonom ali aktom o ustanovitvi glede na naravo dejavnosti in obseg dela na poslovodni funkciji določeno, da sta poslovodna funkcija in funkcija vodenja strokovnega dela zavoda ločeni (strokovni direktor).

## **32. PREDSTAVITE NAČIN UPRAVLJANJA JAVNE AGENCIJE IN GA PRIMERJAJTE Z DELNIŠKO DRUŽBO**

JA se ustanovi za opravljanje regulatornih, razvojnih ali strokovnih nalog v javnem interesu (ureja ZJA), DD pa je gospodarska družba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost (ureja ZGD).

JA ustanovi RS, samoupravna lokalna skupnost ali zveza samoupravnih lokalnih skupnosti, DD lahko ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb s sprejetjem statuta (potreben ustanovitveni kapital).

JA se financira iz proračunskih sredstev, lahko tudi prihodki, pridobljeni s prodajo blaga in storitev (določena tarifna vrednost), DD se financira izključno samo iz dejavnosti.

Organa upravljanja JA sta svet JA in direktor.

Svet JA:

- sprejema splošne akte, program dela, finančni načrt, letno poročilo JA
- predlaga imenovanje in razrešitev direktorja, daje mu usmeritve za delo
- nadzorstvene pristojnosti :
  - pregleduje poslovne knjige in dokumentacijo JA
  - pregleduje poročila direktorja o opravljanju lastnih nalog

Direktor :

- Imenuje in razrešuje ga ustanovitelj na predlog sveta JA
- dolžnosti : ravnati nepristransko in po načelu dobrega gospodarja
- odgovarja za škodo, nastalo kot posledica kršitve dolžnosti
- Imenovan za dobo 5 let, z možnostjo ponovnega imenovanja

Pri DD je način upravljanja lahko :

- dvotirni (skupščina, uprava, NS) ali

- enotirni (skupščina, UO).

Upravljanje JA je v določenih segmentih podobno enotirnemu pri DD, saj so tam vodstvene in nadzorne funkcije v pristojnosti UO (pri JA je to svet JA), UO ravno tako imenuje izvršne direktorje (pri JA so to direktorji, kjer imenovanje predlaga svet JA), ki nanje lahko prenese določene zadolžitve in odgovornosti.

### **33. PRIMERJAVA RAZLOGOV ZA PREDČASNO RAZREŠITEV DIREKTORJA JA Z UTEMELJENIMI RAZLOGI Z RAZREŠITVIJO ČLANA UPRAVE DD.**

Pri JA je pristojni organ dolžan razrešiti direktorja:

- če direktor sam zahteva razrešitev
- če ne izpolnjuje pogojev za imenovanje
- če stori dejanje, ki je v zakonu o JU določeno kot hujša disciplinska kršitev
- če svoje delo opravlja nevestno, nestrokovno ali se izkaže, da po delovnih in strokovnih kvalitetah ni primeren za opravljanje dela na položaju direktorja
- če JA ne dosega zadovoljivih delovnih rezultatov (prihaja do ponavljajočih se napak)

Povzročitev večje škode je samo razlog za odpoklic, ne pa razlog za odškodninsko odgovornost. Vendar se tudi takega direktorja lahko postavi pred odškodninsko odgovornost: v skladu z Obligacijskim zakonikom. OZ ureja odškodninsko odgovornost nasploh: kdor komu povzroči škodo, jo je dolžan povrniti - to je splošna določba. In če je to direktor zavoda, ki zavodu povzroči škodo, potem se uporabijo splošna pravila odškodninskega prava. Na posameznih področjih obstaja še specifična odškodninska regulativa, kot npr. pri ZGD, ki ureja odškodninsko odgovornost direktorja.

Pri DD je predvsem za dvotirni sistem značilno, da članov uprave ni mogoče razrešiti brez utemeljenega razloga, s čimer se zagotovi potrebna samostojnost uprave, ki tako ni pod stalno grožnjo, ki bi jo sicer lahko postavila pod prevelik vpliv NS.

Po ZGD je člana uprave mogoče odpoklicati zgolj zaradi sledečih krivdnih in nekrivdnih utemeljenih razlogov:

- če huje krši obveznosti
- če ni sposoben voditi poslov
- če mu skupščina izreče nezaupnico (razen, če je nezaupnica izrečena iz neutemeljenih razlogov)
- iz drugih ekonomsko – poslovnih razlogov

### **34. PRIMERJAVA PRISTOJNOSTI JAVNEGA SKLADA Z UPRAVLJANJEM V DELNIŠKI DRUŽBI**

Ustanovitelj JS je država ali lokalna skupnost s sprejetjem ustanovitvenega akta, DD pa lahko ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb, s sprejetjem statuta.

Organa upravljanja v JS sta NS in U, tako kot v DD z 2T sistemom upravljanja.

Predsednik NS JS je pristojni minister oz. župan, ostale člane, največ 6, imenuje in razrešuje ustanovitelj na predlog predsednika NS, za največ 5 let, z možnostjo ponovnega imenovanja.

Člane NS v DD voli in odpokliče skupščina, najmanj 3 člani, za obdobje, ki je določeno v statutu in ni daljše od šestih let, z možnostjo ponovnega imenovanja, predsednika in vsaj enega namestnika izvolijo med svojimi člani.

Upravo v JS imenuje ustanovitelj, v DD pa NS.

V enotirnem sistemu upravljanja upravni odbor združuje pristojnosti upravljanja in nadzora, ima najmanj 3 člane, z mandatom kot pri dvotirnem sistemu upravljanja (za dobo največ 5 let, z možnostjo ponovnega imenovanja).

Primerjava pristojnosti:

NS v JS skrbi za zagotavljanje delovanja v javnem interesu, v DD pa nadzoruje vodenje poslov družbe.



NS v JS sprejema poslovni načrt, finančni načrt in poslovno poročilo javnega sklada, ki jih predloži v soglasje ustanovitelju. V DD poslovni in finančni načrt sprejema uprava, ki vsaj enkrat v četrtletju poroča NS.

NS v JS daje ustanovitelju in upravi predloge in mnenja o posameznih vprašanjih, kar je bolj podobno enotirnem sistemu upravljanja, kjer izvršni direktorji delujejo po navodilih in usmeritvah upravnega odbora, za razliko od dvotirnega sistema upravljanja, kjer uprava odloča samostojno v dobro družbe.

Uprava JS mora NS na njegovo zahtevo predložiti poročilo o posameznih poslih, kar lahko zahteva tudi NS DD, vendar mora uprava v DD poročati NS brez izrecne zahteve.

## VPRAŠANJA

1. Naštejte pravne vire korporacijskega upravljanja.
2. Opredelite pojem posloводства in pojem direktorja.
3. Kaj je to direktor? Pojasni pojem direktorja
4. Pojasni trojni pravni položaj direktorja.
5. Pojasni delovnopравни položaj direktorja.
6. Ali je primerno, da je direktor v delovnem razmerju in zakaj?
7. Pojasni položaj uprave v enotirnem sistemu (razmerje UO – izvršni direktor)!
8. Pojasni samostojnost uprave pri vodenju poslov!
9. Zastopanje gospodarske družbe in kakšne vrste zastopnikov poznamo.
10. Kaj je zastopanje?
11. Pojasnite temeljne značilnosti dvotirnega upravljanja in strukturo organov!
12. Naštejte prednosti in slabosti enotirnega in dvotirnega načina upravljanja!
13. Kdo je lahko član uprave (NS, UO, izvršni direktor) – kaj so izključitveni razlogi?
14. Imenovanje članov uprave ter njihovo število in mandatna doba!
15. Odpoklic članov uprave. Pojasnite pojme razrešnice, nezaupnice, odpoklica.
16. Kdaj je možno odpoklicati člane uprave? Ali lahko iz neutemeljenega razloga?
17. Pristojnosti nadzornega sveta.
18. Pristojnosti nadzornega sveta v zvezi z letnim poročilom.
19. Sestava nadzornega sveta, način, imenovanja in število članov.
20. Opredelite temeljne značilnosti in pristojnosti UO v enotirnem sistemu.
21. Zastopanje v enotirnem načinu.
22. Sestava in mandat članov upravnega odbora.
23. Pogoji za članstvo v upravnem odboru.
24. Komisije upravnega odbora.
25. Izvršni direktorji (kakšna so pooblastila).
26. Katere naloge lahko opravljajo izvršni direktorji.
27. Primerjava članov uprave z izvršnimi direktorji.
28. Predstavi temeljno priporočilo o vlogi neizvršnih direktorjev ali članov NS.
29. Predstavite podlage (priporočila) za navzkrižje interesov iz nadzora upravljanja javnih DD.
30. Načelo sistema javnih uslužbencev (za management v osebah javnega prava).
31. Upravljalna struktura zavoda. Kritično analizirajte strukturo sistema upravljanja JZ.
32. Predstavite način upravljanja javne agencije in ga primerjajte z delniško družbo.
33. Primerjava razlogov za predčasno razrešitev direktorja JA z utemeljenimi razlogi z razrešitvijo člana uprave d.d.
34. Primerjava pristojnosti javnega sklada z upravljanjem v delniški družbi.