|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Lp.** | **Miejsce w Kodeksie Dobrych Praktyk Nadzoru Właścicielskiego  (wskazanie konkretnego rozdziału, punktu, podpunktu)** | **Treść uwagi** | **Autor uwagi** | **Decyzja Zespołu co**  **uwzględnienia bądź nieuwzględnienia propozycji** | **Uzasadnienie poszczególnych decyzji** |
|  | Słownik | Może czas wprowadzić komórkę compliance, skoro jest nadzoru? (i słowo complience- brak w dokumencie?) | osoba prywatna |  |  |
|  | Słownik | Co z rynkiem finansowym i kapitałowym, pominięty?  A przecież sa spółki zależne MSTFI, PFRTFI, etc | osoba prywatna |  |  |
|  | Słownik | Należy zwrócić uwagę, że wiele definicji, obowiązków  i regulacji zawartych w niniejszym dokumencie już istnieje w innych aktach prawnych. Powielanie takich zapisów może prowadzić do niejednoznaczności, szczególnie jeśli definicje nie są identyczne lub wręcz sprzeczne z tymi w innych regulacjach. Tworzy to ryzyko dezorientacji w stosowaniu przepisów, a także znacząco utrudnia proces aktualizacji dokumentów – każda zmiana musiałaby być wprowadzana równolegle w kilku aktach, aby zachować spójność. Najlepszą praktyką jest odwoływanie się do istniejących definicji, ról  i obowiązków zawartych w innych dokumentach  o odpowiednim ciężarze prawnym, zamiast ich ponownego definiowania w niniejszym kodeksie. Takie podejście zwiększa przejrzystość regulacji, minimalizuje ryzyko sprzeczności i upraszcza proces zarządzania dokumentami prawnymi. Szczególnie istotne jest to  w odniesieniu do dokumentów o różnej wadze prawnej, gdzie konflikt między zapisami może prowadzić do trudności interpretacyjnych i operacyjnych. | osoba prywatna |  |  |
|  | Słownik | Proponujemy, by definicje wskazane w Słowniku znajdowały następnie odzwierciedlenie w treści Kodeksu – poszczególne pojęcia ze Słownika powinny być wówczas pisane wielką literą w treści Kodeksu.  Proponujemy, by definicja „Podmiotu uprawnionego” obejmowała też jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, która wykonuje prawa z akcji w spółkach zależnych oraz mówiła o podmiocie, a nie organie posiadającym tytuł prawny do wykonywania praw z akcji.  Proponujemy dodać definicję „Spółki mniejszościowej”. Spółki, których Skarb Państwa nie kontroluje, wymagają innego podejścia w zakresie nadzoru niż spółki, które Skarb Państwa kontroluje, zatem projektowany Kodeks powinien uwzględniać ten kontekst i dla porządku wywodu definiować też „Spółkę mniejszościową”. | Agencja Rozwoju Przemysłu |  |  |
|  | Słownik | Proponuję dodać „Grupa kapitałowa” i zdefiniować jako np. Spółka i wszystkie Spółki zależne. I w niektórych sytuacjach używać tego określenia. Np. nadzór rady nadzorczej powinien co do zasady rozciągać się na całą grupę kapitałową. I w niektórych punktach należałoby używać tego pojęcia, aby uniknąć wątpliwości. | Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | Słownik, Zasady nadzoru | Z uwagi na fakt, że Kodeks Dobrych Praktyk Nadzoru Właścicielskiego zawiera również postanowienia dotyczące kwestii uregulowanych w Zasadach nadzoru poddajemy pod rozwagę wprowadzenie postanowienia zawierającego regułę kolizyjną.  Propozycja zapisu: *„W przypadku rozbieżności pomiędzy Kodeksem Dobrych Praktyk Nadzoru Właścicielskiego a Zasadami nadzoru decydujące znaczenie/pierwszeństwo ma treść Zasad nadzoru*. | PGE S.A. |  |  |
|  | Słownik | *Uwaga ogólna*:  Słownik wprowadza definicje pisane wielką literą, natomiast projekt dokumentu co do zasady posługuje się definicjami pisanymi małą literą. Proponujemy ujednolicenie dokumentu pod względem pisowni definicji. | PGE S.A. |  |  |
|  | Słownik, definicja – Akcjonariusza | Zastąpienie słowa „udziałowiec” na „*wspólnik*” zgodnie z przyjętym nazewnictwem wynikającym z KSH. | PGE S.A. |  |  |
|  | Słownik, definicja –  Komórka ds. nadzoru | 1. Z uwagi, iż w całym dokumencie widnieje sformułowanie – komórka ds. nadzoru właścicielskiego. W celu ujednolicenia proponujemy uzupełnienie definicji poprzez dodanie słowa „*właścicielskiego*”.  2. W celu uniknięcia wątpliwości interpretacyjnych sugerujemy uzupełnić termin o wyraz „właścicielskiego”, gdyż w treści Kodeksu obowiązuje określenie „komórka ds. nadzoru właścicielskiego”  (por. pkt 1.6) | 1. PGE S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | Słownik, definicja –  Podmiot uprawniony | 1. W celu rozwiania wątpliwości interpretacyjnych, proponujemy następujące brzmienie definicji Podmiotu uprawnionego.  *„Podmiot uprawniony -*  *1) organ administracji publicznej, inny organ lub podmiot uprawniony na podstawie przepisów odrębnych do wykonywania praw z akcji należących do: (i) Skarbu Państwa,*  *(ii) jednostek samorządu terytorialnego lub ich związków, (iii) państwowych osób prawnych, (iv) komunalnych osób prawnych,*  *2) jednoosobowa spółka Skarbu Państwa lub spółka z większościowym udziałem Skarbu Państwa, będąca przedsiębiorcą dominującym w rozumieniu przepisów ustawy o konkurencji i konsumentów w stosunku do spółek będących jej przedsiębiorcami zależnymi  w rozumieniu przedmiotowej ustawy.”*  2. Wątpliwości analogiczne podobne jak w przypadku definicji „spółki nadzorowanej”, zwłaszcza w kontekście szerokiego zakresu uprawnień Podmiotu uprawnionego względem Spółki nadzorowanej, wynikających  z postanowień Kodeksu. | 1. PGE S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | Słownik, definicja –  Spółka | 1. Z uwagi na fakt, iż projekt dokumentu przedłożony do konsultacji ma ustanowić jasne, przejrzyste i nowoczesne standardy zarządzania spółkami z udziałem Skarbu Państwa (informacja ze strony MAP-u) lub udziałem komunalnym – proponujemy zmianę definicji Spółka.  *„Spółka – należy przez to rozumieć spółkę akcyjną, prostą spółkę akcyjną, spółkę komandytowo-akcyjną, spółkę europejską, spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółkę działającą zgodnie z przepisami prawa obcego, w której prawa z akcji wykonuje Podmiot uprawniony.”*  W wyniku rozszerzenia definicji należy usunąć ze słownika pojęcie „spółki nadzorowanej”, które jest użyte wybiórczo w dokumencie i odpowiednio dostosować treść dokumentu.  2. definicja „Spółki” nie obejmuje Towarzystw Ubezpieczeń Wzajemnych | 1. PGE S.A.  2. PZU SA |  |  |
|  | Słownik  definicja – Spółka nadzorowana | Pewne wątpliwości może budzić faktyczny zakres podmiotowy definicji „spółki nadzorowanej”. Definicja została sformułowana bardzo szeroko, tymczasem realizacja w niektórych przypadkach postanowień Kodeks może napotkać pewne trudności.  W szczególności trudności takie mogą pojawić się  w spółkach, w których Skarb Państwa nie posiada (bezpośrednio lub pośrednio) większości głosów na walnym zgromadzeniu/zgromadzeniu wspólników,  a nawet nie dysponuje znacznym pakietem (tj. dającym powyżej 5% głosów na WZ). | GPW S.A. |  |  |
|  | Słownik | w słowniku wskazano pojęcie, które nie występuje  w treści dokumentu (Zasady Nadzoru) | PZU S.A. |  |  |
|  | Rozdział 1 | Proponujemy dodanie zapisu, zgodnie z którym podmiot uprawniony przedstawia projekty uchwał i zgłasza kandydatów co najmniej na trzy dni przed odbyciem WZA. Umożliwi to pozostałym akcjonariuszom odpowiednie przygotowanie się i świadome podejmowanie decyzji na walnym zgromadzeniu. | Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych |  |  |
|  | 1.1.3 | 1. Statut jest zdefiniowany także jako umowa spółki, - „umowa” do skreślenia propozycja modyfikacji zapisu na:(…). Szczegółowe kompetencje walnego zgromadzenia powinien określać statut spółki.  2. Z uwagi na definicję Statutu usunięcie słowa „umowa”.  3. W miejsce pojęcia „statut/umowa” powinno zostać zastosowane pojęcie zdefiniowane w słowniku: „statut” (konsekwentnie w całym dokumencie).  4. Brzmienie tej zasady sugeruje, jakoby zwoływanie nadzwyczajnych walnych zgromadzeń stanowiło codzienną praktykę, o charakterze nieomal operacyjnym. Tymczasem problem nadmiernego zwoływania nadzwyczajnych walnych zgromadzeń w spółkach akcyjnych (zwłaszcza w spółkach publicznych),  w miejsce kierowania kluczowych decyzji na zwyczajne walne zgromadzenie, jest przedmiotem krytyki  w doktrynie prawa handlowego i korporacyjnego.  W spółkach giełdowych nadużywanie NWZ jest krytykowane jako naruszające zasadę transparentności, efektywności i równouprawnienia akcjonariuszy. Spośród podnoszonych argumentów należy wskazać chociażby generowanie niepotrzebnych kosztów  i formalności (spółki publiczne muszą przestrzegać odmiennych procedur i w równy sposób szanować uprawnienia wszystkich akcjonariuszy), czy destabilizowanie funkcjonowania spółki i negatywny wpływ na jej wizerunek.  W kontekście obecnych w doktrynie i literaturze przedmiotu głosów krytycznych wydaje się zatem, że odnosząc się do instytucji nadzwyczajnego walnego zgromadzenia, bardziej pożądane byłoby podkreślenie, że za standard dobrej praktyki w zarządzaniu korporacyjnym w zakresie podejmowania najistotniejszych decyzji uznaje się ZWZ, natomiast zwołanie NWZ powinno mieć miejsce jedynie  w przypadku wystąpienia konieczności pilnego podjęcia decyzji leżących w kompetencjach organu stanowiącego,w wyjątkowych sytuacjach (np. pilnych kwestiach strategicznych lub kryzysowych). Takie podejście autorów Kodeksu nie pozbawiałoby wszakże - zwłaszcza wobec brzmienia art. 398 in fine Ksh -  w istocie pełnej swobody zwoływania NWZ  w przypadku zaistnienia takiej potrzeby, bez próby czynienia dobrej praktyki z działań, które spotykają się  z niejednoznacznymi ocenami, zwłaszcza w sytuacji zbyt częstego uciekania się do tego rozwiązania.  Ponadto:  Sformułowanie „w każdym czasie” może nasuwać nieprawidłowe skojarzenie nie tylko w kontekście zastrzeżeń opisanych powyżej, lecz także może sugerować przeświadczenie o dowolności zwoływania walnych zgromadzeń w zakresie terminu (a także i, co pozostaje w ścisłym związku – terminu), dlatego być może bardziej fortunne byłoby użycie sformułowania jak np. „w każdym przypadku zaistnienia potrzeby wynikającej z właściwych przepisów prawa lub postanowień statutu spółki”.  Po wyrazach „wszystkie sprawy” sugeruje się dodanie wyrazów: „należące do kompetencji organu stanowiącego”. | 1. PKO BP  2. PGE S.A.  3. PZU S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.2.1 | 1. Statut jest zdefiniowany także jako umowa spółki, - „umowa” do skreślenia propozycja modyfikacji zapisu na:(…). Szczegółowe kompetencje walnego zgromadzenia powinien określać statut spółki.  2. Pojęcie Statutu zostało zdefiniowane w Kodeksie Dobrych Praktyk jako statut, akt założycielski lub umowa Spółki. W konsekwencji nie ma konieczności posługiwania się zwrotem statut/umowa w powołanym punkcie.  3. Postulujemy dodanie w Kodeksie zasady, zgodnie  z którą w przypadku spółek publicznych Podmiot uprawniony powinien dążyć do wprowadzenia wymogu umożliwienia udziału w WZ przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej (tzw. walne zgromadzenie w formule on-line, czy inaczej e-Walne). Taka praktyka zwiększa dostępność i zaangażowanie akcjonariuszy, co jest kluczowe dla demokratycznego  i transparentnego zarządzania spółką, jak również korzystnie wpływa na obniżanie nakładów finansowych i administracyjnych związanych z fizyczną obecnością na walnych zgromadzeniach.  3. Pkt 1.2.3. wyraźnie wskazuje na istotność informacji  o zwołaniu walnego zgromadzenia i dokumentacji, która ma być przedstawiona walnemu zgromadzeniu. Kwestii należytego informowania akcjonariuszy o sprawach mających być przedmiotem walnego zgromadzenia  (w tym kwestiach personalnych) poświęcone są wybrane zasady 4.6 - 4.9 DPSN2021, a także Kodeks Dobrych Praktyk Inwestorów Instytucjonalnych (zasady 13 i 14).  W celu rozwinięcia zagadnienia należytego przygotowania się Podmiotu uprawnionego do udziału w WZ sugerujemy rozważenie odwołania się w Kodeksie do odpowiednich zasad DPSN2021 i Kodeksu DP Inwestorów Instytucjonalnych. Taki zabieg prawdopodobnie korzystnie wpłynąłby także na – oczekiwane przez opinię publiczną w kontekście zasad corporate governance - postępowanie Podmiotu uprawnionego w przypadku zgłaszania w spółkach giełdowych kandydatur na stanowiska, których obsadzenie należy do kompetencji WZ, co z pewnością poprawiłoby ogólną ocenę poziomu ładu korporacyjnego w spółkach z udziałem Skarbu Państwa, których akcje są przedmiotem obrotu na GPW. | 1. PKO BP  2. PGZ S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.2.4. | 1. Wprowadzona rekomendacja może budzić wątpliwości w zakresie decyzji właściciela akcji  w odniesienia do odbycia zgromadzenia bez formalnego zwoływania. Po pierwsze konstrukcja tej rekomendacji bardziej pasuje do spółek jednoosobowych, w których wspólnik wykonuje uprawnienia Zgromadzenia.  W przypadku natomiast spółek, gdzie SP nie jest jedynym wspólnikiem, to przedstawiciele SP mogą co najwyżej wyrażać zgodę lub sprzeciw odnośnie do odbycia obrad czy spraw będących w jego porządku. Lepszym wiec sformułowaniem byłoby rekomendacja dotycząca zgody na odbycie lub wprowadzenie określonych spraw w wymienionych w rekomendacji okolicznościach. Ponadto wskazanie, że uprawniony dysponuje kompletnymi materiałami jest sformułowaniem, które dotyczy stanów sprzed wyrażania decyzji o odbyciu zgromadzenia.  W praktyce bowiem wspólnik będzie badał czy  w przypadku błędów w zawiadomieniach otrzymał wszystkie materiały wskazane w tym zawiadomieniu czy nie, ewentualnie jeszcze czy uwzględniono jego wnioski składane do porządku obrad czy nie. Decyzja co do kompletności posiadanych danych czy materiałów do rozpatrzenia sprawy będącej przedmiotem obrad będzie mogła podjęta przez przedstawiciela dopiero w trakcie obrad, gdy uzyska on np. odpowiedzi na zadane pytania. Zakładanie, jak się wydaje, że wspólnik z pominięciem innych wspólników otrzyma szersze informacje przed zgromadzeniem narusza zasadę równego traktowania  i wynikająca z niej regułę równego dostępu do informacji przez wszystkich wspólników. | 1. osoba prywatna  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.2.6 | 1. Postanowienie to zapewne ma ograniczyć koszty wykonywania nadzoru właścicielskiego. Jednak trudno jest, aby podmiot uprawniony miał samodzielnie decydować czy wielkość partycypacji kapitałowej i ilość głosów jaką dysponuje w ogólnej liczbie głosów będzie wpływać na wynik danego głosowania. Oczywiście można uznać, że przy drobnym akcjonariuszy poniżej 1 % jego wpływ może być niewielki, ale już przy wielkości większej np. przy 5% i przy rozproszonym akcjonariacie możliwe jest uzyskanie znaczącego wpływu na wynik głosowania. Ponadto wprowadzenie pojęcia istotnego wpływu będzie wątpliwe. Już teraz można zapytać czy będzie to oznaczało możliwość decydowania o podjęciu lub niepodjęciu uchwały, lub czy uczestnictwo pozwoli na osiągnięcie wymaganego dla zgromadzenia forum.  Być może przepis ten powinien doprecyzować właśnie  w powyższym kierunku, że chodzi tu o sytuacje, gdy ilość głosów pozwala na uzyskanie wpływu na podjęcie lub niepodjęcie uchwały. Ponadto można zaproponować, aby w przypadku, gdy wspólnikami danej spółki są jeszcze inne podmioty z grupy lub podmioty powiązane, w pierwszej kolejności rekomendowanie byłoby udzielanie pełnomocnictw do reprezentowania przedstawicielom właśnie tych podmiotów powiązanych, a w ostateczności dopiero brak uczestnictwa. Ponadto rekomendować można uczestnictwo zdalne czy głosowanie korespondencyjne przed podjęciem decyzji  o rezygnacji z uczestnictwa.  2. Takie postanowienie de facto prezentuje sposób,  w jaki podmiot uprawniony zamierza głosować, co może wpływać na sposób głosowania innych akcjonariuszy, co z kolei może mieć szczególne znaczenie w przypadku uchwał podejmowanych w głosowaniu tajnym.  „i” zamiast „lub” - możliwość zgłoszenia sprzeciwu zachodzi tylko w sytuacji głosowania przeciwko uchwale  propozycja modyfikacji zapisu na:  (…)gdy jego głosy nie mają istotnego wpływu na wynik głosowania i nie zamierza głosować przeciwko uchwałom i zgłaszać do nich sprzeciwu w celu uzyskania prawa do ich zaskarżenia (…).  4. Dla lepszego zrozumienia tej praktyki wskazane byłoby doprecyzowanie braku istotnego wpływu na wynik głosowania.  Niezależnie od powyższego poddajemy pod rozwagę, czy w istocie tego rodzaju zasada nie stwarza ryzyka niewzięcia udziału w WZ, na którym – w sposób nie do końca przewidywalny – jednak dojdzie do wydarzeń, na które Podmiot uprawniony nie będzie miał możliwości zareagować, wobec pozbawienia się środków prawnych dostępnych wyłącznie dla uczestników WZ. Wydaje się, że ryzyko zmaterializowania się takiego scenariusza jest dość prawdopodobne w spółkach publicznych (giełdowych),  a także tam, gdzie Podmiotowi uprawnionemu przysługuje jedynie mniejszościowy pakiet głosów.  Zwracamy także uwagę, że w niektórych sytuacjach, zwłaszcza w odniesieniu do akcjonariuszy będących podmiotami instytucjonalnymi, za dobrą praktykę (ujętą bądź w branżowy zbiór dobrych praktyk, bądź  w wewnętrznie stosowaną politykę postępowania  w przypadku wykonywania praw korporacyjnych z akcji wchodzących w skład portfela) może być uznawana obecność na każdym walnym zgromadzeniu. Wówczas taka dobra praktyka, choć w sposób niewiążący, to jednak może powodować wewnętrzny konflikt zasad postępowania stosowanych przez konkretny Podmiot uprawniony.  Również „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021”, któremu podlegają wszystkie spółki giełdowe,  w tym także takie, w których akcjonariuszem jest Skarb Państwa, w rozdziale 4 podkreślają wagę angażowania akcjonariuszy w sprawy spółki poprzez udział w walnych zgromadzeniach. Promowanie zwiększania zaangażowania akcjonariuszy w uczestniczeniu  w walnych zgromadzeniach pozostaje w zgodzie z ideą  i celem dyrektywy UE SRD 2007/36/WE i SRD II 2017/828, stąd też proponujemy przyjęcie w treści Kodeksu, iż dobrą praktyką jest udział Podmiotu uprawnionego we wszystkich walnych zgromadzeniach spółek nadzorowanych, niezależnie od wielkości udziału w ogólnej liczbie głosów oraz spraw będących przedmiotem porządku obrad WZ. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP  3. GPW S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.2.7 | 1. W rekomendacji tej zakłada się, że SP zawsze będzie wykonywał uprawnienia poprzez pełnomocników będących bezpośrednimi przedstawicielami Ministerstw, w których funkcjonują komórki ds. nadzoru właścicielskiego. Zakłada to, że Kodeks dobrych Praktyk będzie skierowany przede wszystkich do podmiotów, w których SP posiada bezpośrednio udział. Niestety, ale nie zawsze tak jest, w wielu przypadkach mamy powiazania pośrednie. W tych zakresach nie w każdym podmiocie występuje wskazana wyżek komórka organizacyjna. Więc chociażby w grupach spółek (rejestrowych czy nierejestrowych) wykonanie tej rekomendacji może być utrudnione.  Propozycja usunięcia tej rekomendacji. Wydaje się, że wystarczające jest pozostawienie tej kwestii do decyzji podmiotu podejmującego decyzje o uczestnictwie lub braku uczestnictwa w zgromadzeniu. To on ponosząc ewentualna odpowiedzialność za swoja decyzje będzie pozyskiwał niezbędną wiedzę i decydował od jakiego podmiotu wewnętrznego.  2. Proponujemy modyfikację pkt 1.2.7. Jesteśmy zdania, że decyzję o rezygnacji z uczestnictwa w walnym zgromadzeniu warto podjąć w oparciu o ostateczny kształt porządku obrad, czyli po okresie kiedy na podstawie przepisów prawa można modyfikować porządek obrad.  3. Pkt 1.2.6 i 1.2.7 są postanowieniami dot. działania Podmiotu uprawnionego. Poddajemy pod rozwagę możliwość wyłączenia ich z projektowanej regulacji, gdyż podmioty zobowiązane do jej przestrzegania nie mają na nie żadnego wpływu.  4. Proponujemy usunąć zapis. Nie ma konieczności regulowania sposobu działania spółek w tym zakresie, ponieważ każda spółka może mieć inną praktykę wynikającą z wewnętrznych uregulowań.  5. Zgodnie z propozycją ujętą w Kodeksie Dobrych Praktyk decyzję o rezygnacji z uczestnictwa w walnym zgromadzeniu podmiot uprawniony powinien podjąć na podstawie rekomendacji komórki ds. nadzoru właścicielskiego sporządzanej w oparciu o ocenę treści zawiadomienia o zwołaniu walnego zgromadzenia lub innych materiałów otrzymanych od spółki.  W tym zakresie należy zwrócić uwagę, że w wytycznych OECD pn. Recommendation of the Council on Guidelines on Corporate Governance of State-owned Enterprises wskazano, że głównym obowiązkiem państwa powinno być korzystanie z przysługującego mu prawa głosu oraz że państwo powinno reagować na propozycje przedstawiane akcjonariuszom (pkt II.F.1.). W wyżej powołanych wytycznych OECD wskazano również, że należy ustalić odpowiednio procedury reprezentacji państwa na walnych zgromadzeniach, co powinno być osiągnięte przez jednoznaczne zidentyfikowanie podmiotu właścicielskiego jako reprezentującego udziały państwa.  Podkreślenia jednak wymaga, że wytyczne OECD kierowane są do państwa, natomiast definicja Podmiotu uprawnionego odnosi się również do spółek z udziałem Skarbu Państwa, a zatem do zarządów. Wprowadzanie procedur dotyczących zasad głosowania w spółkach Skarbu Państwa wydaje się zbyt daleko idące. U.z.m.p. w art. 7 ust. 2 oraz w art. 8 i wydanych na jego podstawie rozporządzaniach, w wyczerpujący sposób zrealizowała wytyczne OECD w zakresie wskazania stationes fisci, które są odpowiedzialne za wykonywanie praw z akcji Skarbu Państwa.  Wprowadzenie dodatkowego podmiotu, jakim jest komórka ds. nadzoru właścicielskiego, która zdefiniowana została jako komórki organizacyjne lub pracowników obsługujących Podmiot uprawniony, realizujących zadania związane z wykonywaniem praw  z akcji w Spółkach nadzorowanych w odniesieniu do spółek z udziałem Skarbu Państwa i jej spółek zależnych należy uznać za zbyt głęboko ingerujące w działalność spółki oraz jej organów.  Kodeks Dobrych Praktyk nie może oczekiwać od zarządów spółek z udziałem Skarbu Państwa, aby decyzję o rezygnacji z uczestnictwa w walnym zgromadzeniu podejmowali na podstawie rekomendacji komórki ds. nadzoru właścicielskiego, a zatem na podstawie pracowników spółki, zgodnie z przytoczoną definicją. Powyższe doprowadzi bowiem do zarządzania spółką (czym jest również między innymi wykonywanie praw z akcji należących do spółek Skarbu Państwa) przez pracowników spółki. Pracownicy nie ponoszą natomiast nieograniczonej odpowiedzialności jak w przypadku zarządu spółki. Zgodnie z art. 119 kodeksu pracy odszkodowanie względem pracownika nie może przewyższać kwoty trzymiesięcznego wynagrodzenia przysługującego pracownikowi w dniu wyrządzenia szkody. Spółki z udziałem Skarbu Państwa operują natomiast znacznie wyższymi obrotami.  Zarządy spółek dominujących same powinny decydować o procedurach wykonywania praw z akcji w spółkach zależnych. Nie mogą w tym zakresie być uzależnienie od rekomendacji pracowników. Zgodnie z art. 210, 30073 oraz 368 k.s.h. to zarząd prowadzi sprawy spółki  i reprezentuje spółkę.  W konsekwencji, powyższa praktyka doprowadzi do ograniczenia praw i obowiązków członków zarządu  i przerzucenia ciężaru prowadzenia spraw spółki na pracownika, co jest niezgodne z naturą k.s.h.  6. Kontynuując tematykę, której poświęcono uwagi 3 i 4 do pkt 1.2.7., odnosząc się zwłaszcza do walnych zgromadzeń w spółkach publicznych i związanych z tym zagadnień poruszanych na gruncie dyrektywy SRD/SRD II, zwracamy uwagę, że brak aktywności akcjonariuszy (w tym instytucjonalnych) na walnych zgromadzeniach jest postrzegana jako zjawisko powszechne, a przy tym niepożądane. Pozostając w zgodzie ze staraniami UE mającymi na celu zwiększenie aktywności akcjonariuszy w spółkach publicznych, sugerujemy rozważenie ustanowienia obowiązku obecności Podmiotu uprawnionego na każdym walnym zgromadzeniu, co najmniej w przypadku spółek publicznych.  Wydaje się, że ewentualna decyzja o rezygnacji  z uczestnictwa w walnym zgromadzeniu powinna być podejmowana w oparciu o ostateczny kształt porządku obrad, czyli po okresie kiedy na podstawie przepisów prawa można modyfikować porządek obrad WZ. | 1. osoba prywatna  2. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  3. PKO BP  4. ENEA S.A.  5. PGZ S.A.  6. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.1 i 1.3.2 | 1. Spółki publiczne posiadają odrębne uregulowania  w zakresie dotyczącym pełnomocnictw, stąd rekomendowana jest zmiana w pkt 1.3.1 i 1.3.2 poprzez wykreślenie informacji, że pełnomocnictwo musi być udzielone w formie pisemnej i doprecyzowanie informacji w pkt 1.3.2 dot. pełnomocników na walnym zgromadzeniu w spółkach publicznych.  2. Co do pkt 1.3.1 - sugerujemy rozważenie dodania postanowień (lub odwołania do właściwych źródeł regulujących te kwestie), jak definiowany jest potencjalny konflikt interesów, kto i w jaki sposób decyduje o jego wystąpieniu / zgłoszeniu jego powstania i w jaki sposób nim zarządza. | 1. ORLEN S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.2 | 1. Proponujemy uwzględnić wyjątek dla spółek publicznych wynikający z art. 4122 § 2 KSH, chyba że projektowany Kodeks zostanie zmodyfikowany  w zakresie usunięcia sformułowań bezpośrednio powielających obowiązujące przepisy prawa.  2. Uzupełniłbym - spółki, której Walne Zgromadzenie się odbywa – pracownicy spółki „matki” mogą być pełnomocnikami na walnych zgromadzeniach  w spółkach "córkach". Regulacja używa się określenia „spółka” w dwóch znaczeniach spółka „matka” i spółka „córka”.  3. Zasada nie uwzględnia wyjątku zezwalającego na reprezentowanie Podmiotu uprawnionego w Walnym zgromadzeniu Spółki publicznej przez Członka zarządu albo pracownika spółki (art. 412(2) par. 2-4 KSH). Rekomendujemy dodanie tego wyjątku do przedmiotowej zasady.  4. W pkt 1.3.2. mogłoby znaleźć się wyraźne doprecyzowanie, że zakaz ten – w formie dobrej praktyki – dotyczy spółek publicznych (w przypadku spółek niepublicznych zakaz ten wywodzi się wprost  z przywołanego przepisu Ksh). Na gruncie obowiązujących przepisów prawa w spółce publicznej można udzielić pełnomocnictwa członkowi zarządu, również do głosowań tajnych. Jeżeli intencją autorów jest objęcie tym zakazem również spółki publiczne, sugerujemy wyraźne wskazanie na ten fakt w treści pkt 1.3.2.  Niezależnie od powyższego w wątpliwość może być podawana zasadność i skuteczność kierowania takiej zasady do wszystkich akcjonariuszy spółek publicznych, nieobjętych tego rodzaju zakazem ustawowym, stąd też warte rozważenia jest ograniczenie dobrej praktyki do zasad wskazywania pełnomocnika przez Podmiot uprawniony. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu  2. Krajowa Grupa Spożywcza S.A.  3. JSW S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.3 | 1. Rekomendacja słuszna jakkolwiek nieweryfikowalna. Propozycja jaka można złożyć to odwołanie się do kwalifikacji jakie musza posiadać osoby chcące zasiadać w radach nadzorczych spółek z udziałem SP.  2. Proponujemy dodanie na końcu zdania następującej treści: „(…), w tym w szczególności określonych  w statucie oraz regulaminie walnego zgromadzenia danej spółki.” | 1. osoba prywatna  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.4. i 1.3.6 | 1. W punkcie 1.3.4. i 1.3.6. proponujemy, by dana Spółka we własnym zakresie regulowała sposób zatwierdzania instrukcji głosowania. Nie widzimy zasadności  w centralizacji zaleceń w tym obszarze. To Zarząd danej Spółki powinien decydować, w jaki sposób instrukcja do głosowania jest zatwierdzana i jaką ma treść.  2. co do pkt 1.3.4  czy nie powinno być „podmiotu uprawnionego” zgodnie z definicją?  „(…) przez osobę uprawnioną do reprezentacji podmiotu wykonującego prawa z akcji. ” | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu  2. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 1.3.4 | 1. Proponujemy usunąć zapis „zatwierdzaną przez osobę uprawnioną do reprezentacji podmiotu wykonującego prawa z akcji” . Sposób przyjmowania instrukcji może być uregulowany w spółkach odmiennie (np. przez upoważnionego Dyrektora).  2. Powyższe uwagi należy odnieść również do pkt 1.3.4., który wskazuje, że sposób głosowania pełnomocnika na walnym zgromadzeniu powinien być określany w formie instrukcji głosowania przygotowanej przez komórkę ds. nadzoru właścicielskiego, zatwierdzaną przez osobę uprawnioną do reprezentacji podmiotu wykonującego prawa z akcji.  Ponownie podkreślić należy, że praktyka ta nie powinna odnosić się wprost do spółek z udziałem Skarbu Państwa oraz jej spółek zależnych, tj. bezpośrednio do zarządów tych spółek.  W przeciwieństwie do Skarbu Państwa, spółki mają ściśle uregulowaną strukturę oraz zasady organizacji, określone w przepisach k.s.h. O ile zatem za właściwe należy uznać m.in. określoną w wytycznych OECD potrzebę uregulowania przez organy państwa,  tj. stationes fisci zasad wykonywania uprawnień z akcji o tyle chybione jest to w stosunku do spółek. Organy spółki powinny bowiem funkcjonować w oparciu  o przepisy k.s.h., jak pozostałe podmioty na rynku.  Wprowadzenie zatem obowiązku dla zarządów decydowania o sposobie zarządzania na podstawie rekomendacji pracowników, według ściśle określonego dokumentu i zasad należy uznać za zbyt daleko idące oraz sprzeczne z naturą spółki, w tym z art. 210 oraz 368 k.s.h.  3. Należy podkreślić, że w szczególności w odniesieniu do spółek publicznych, tylko odpowiednio wczesne przedstawianie projektów uchwał oraz kandydatur do rad nadzorczych (a w szczególnych sytuacjach również do zarządu) może zapewnić wszystkim akcjonariuszom pełną analizę danej sprawy i sformułowanie przemyślanych instrukcji głosowania. W sytuacji gdy Skarb Państwa/Podmiot Uprawniony nie jest jedynym akcjonariuszem danej spółki, należy zapewnić  w równym stopniu wszystkim akcjonariuszom dostęp do wszystkich materiałów stanowiących podstawę podejmowania decyzji przez walne zgromadzenie, w tym do projektów uchwał w sprawach osobowych, które to projekty wskazują konkretne kandydatury,  a w materiałach/ uzasadnieniu do projektu uchwały znajdują się informacje pozwalające zapoznać się  z życiorysem zawodowym kandydata, tak aby możliwe było głosowanie w danej sprawie z należytym rozeznaniem,. Takie podejście jest postrzegane przez inwestorów giełdowych jako jeden z fundamentów dobrego ładu korporacyjnego w spółkach publicznych,  a wszelkie niedociągnięcia i odstępstwa na tym polu są oceniane bardzo surowo. Ponownie zatem zwracamy uwagę na właściwe zasady dobrych praktyk zawarte  w DPSN2021 oraz Kodeksie Dobrych Praktyk Inwestorów Instytucjonalnych (por. uwaga do pkt 1.2.3.). | 1. ENEA S.A.  2. PGZ S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.6 | 1. Niejasne sformułowanie „co do zasady, bezwzględnie obowiązujący”.  Propozycja zapisu:  „*Zatwierdzony w instrukcji głosowania sposób głosowania jest wiążący dla pełnomocnika co do zasady, bezwzględnie obowiązujący. Zmiana instrukcji głosowania jest możliwa jedynie w szczególnych sytuacjach, po akceptacji zmian przez osobę, która zatwierdziła instrukcję*.” | PGE S.A. |  |  |
|  | 1.3.7 | Obecne brzmieniu kreuje obowiązek podjęcia najpierw decyzji o zmianie trybu z pisemnego na inny  propozycja modyfikacji zapisu na:  *„W szczególnych przypadkach, gdy nie ma możliwości uzyskania pisemnej instrukcji głosowania, podmiot uprawniony może udzielić instrukcji w inny sposób, w szczególności może to uczynić ustnie, telefonicznie lub mailowo.”* | PKO BP |  |  |
|  | 1.3.8 | 1. Proponujemy, by w punkcie 1.3.8.  w przypadkach zmiany instrukcji do głosowania lub braku instrukcji głosowania zalecenie wynikające z Kodeksu obejmowało jedynie obowiązek dokumentowania tego faktu. Zarząd Spółki powinien decydować, w jaki sposób się to odbywa.  2. Być może pomocne, w kontekście celu Kodeksu, byłoby zawarcie w dokumencie instrukcji, jak powinna wyglądać taka notatka, co powinna obowiązkowo zawierać, a także w jakim terminie zostać sporządzona. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.3.9 | Wydaje się, że pomocne dla adresatów Kodeksu byłoby wskazanie choćby przykładowych innych czynności wykonywanych przez pełnomocnika na WZ. | GPW S.A. |  |  |
|  | 1.4.1 – 1.4.3 | Rekomenduje się zapewnienie równego dostępu do dokumentacji wszystkim akcjonariuszom w tym podmiotowi uprawnionemu np. pkt 1.4.1, pkt 1.4.2, pkt 1.4.3. W przypadku spółek publicznych istotne informacje np. o zmianach w organach czy  o zarejestrowaniu zmian statutu są publikowane raportem bieżącym, jak się wydaje wymóg przekazywania dokumentów i informacji w spółce publicznej mógłby być realizowany jeśli wcześniej spółka nie przekazała stosowanej informacji raportem. | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 1.4.1 | 1. Zasada jest bardzo ogólna i w związku z tym może być interpretowana w taki sposób, że Podmiotowi uprawnionemu służy szersze prawo dostępu do informacji o Spółce niż innymi Akcjonariuszom  w zakresie przygotowania do Walnego zgromadzenia. Taka interpretacja mogłaby prowadzić jednak do naruszenia jednakowego traktowania Akcjonariuszy (art. 20 KSH i art. 20 ustawy o ofercie publicznej). Rekomendujemy uwzględnienie tej kwestii  w przedmiotowej zasadzie i ograniczenie jej do tych informacji i dokumentów, które Spółka przekazuje  w ramach procesu zwoływania Walnego Zgromadzenia.  2. To zobowiązanie może być realizowane wyłącznie  w powiązaniu z zasadą równego traktowania wszystkich akcjonariuszy.  Zapewnić? Należy pamiętać o bezwzględnym nakazie równego traktowania akcjonariuszy oraz metodzie publikacji materiałów na WZ obowiązujące spółki  w tym w szczególności spółki publiczne.  3. Brakuje wyłączenia informacji ze względu na tajemnicę przedsiębiorstwa, proponowana zmiana:  *„Spółka powinna zapewnić podmiotowi uprawnionemu dokumenty i materiały niezbędne do analizy spraw objętych porządkiem obrad. Spółka odpowiada za kompletność i rzetelność tychże dokumentów  i materiałów, przy czym w uzasadnionych przypadkach  w szczególności z uwagi na interes spółki, w tym tajemnicę przedsiębiorstwa Spółka może odmówić udzielenia informacji. Udzielać informacji  i przedstawiając dokumenty i materiały Spółki zobowiązana jest do zapewnienia integralności, autentyczności, rozliczalności i poufności danych.”*  4. Zmiana brzmienia:  „*Spółka powinna zapewnić wszystkim akcjonariuszom,  w tym podmiotowi uprawnionemu, dokumenty i materiały niezbędne do analizy spraw objętych porządkiem obrad. Przy czym spółka odpowiada za kompletność i rzetelność tychże dokumentów i materiałów.*”  5. Treść pkt 1.4.1. może być odczytywana jako ingerencja w zasadę równego traktowania akcjonariuszy, zawartą w art. 20 Ksh, a przede wszystkim zasadę równego dostępu akcjonariuszy do informacji w spółkach publicznych. W przypadku materiałów na walne zgromadzenie takich spółek, tryb ich udostępniania reguluje art. 4023 Ksh (z jednoczesnym podkreśleniem zasad dostępu do tych informacji w art. 4022 pkt 5) Ksh).  W kontekście obowiązujących przepisów, w tym obowiązków informacyjnych spółek publicznych, a także reguł dotyczących transparentności tego rodzaju emitentów, zasada, która może być odczytywana jako oczekiwanie uprzywilejowania względem pozostałych akcjonariuszy Podmiotu uprawnionego w dostępie do materiałów dotyczących walnego zgromadzenia, powinna zawierać co najmniej stosowne zastrzeżenie odnoszące się do walnych zgromadzeń organizowanych w spółkach notowanych. Należy przy tym zauważyć, że takie podejście nie rozwiąże jednak konieczności zachowania spójności z art. 20 Ksh, który ma zastosowanie do wszystkich spółek (tzn. nie tylko do spółek publicznych).  Proponujemy zatem zmianę redakcji pkt 1.4.1.u, tak aby dotyczył on zapewnienia przez spółkę materiałów na WZ na równych zasadach wszystkim uprawnionym do głosowania.  Proponujemy również rozważenie dodania w Kodeksie zasady wskazującej na konieczność udostępniania przez Spółkę materiałów na walne zgromadzenie w terminie umożliwiającym zapoznanie się z dokumentacją. Alternatywnie, dla zwiększenia standardów spółek nadzorowanych można rozważyć wprowadzenie - określonego w dniach - nieprzekraczalnego terminu  w jakim dokumentacja powinna zostać udostępniona wszystkim akcjonariuszom/udziałowcom – na wzór zasad 4.8 i 4.9 DPSN2021.  W związku z powyższym postulatem proponujemy także dodanie w postanowieniach dotyczących zasad udziału  w walnych zgromadzeniach zapisu, zgodnie z którym podmiot uprawniony przedstawia projekty uchwał  i zgłasza kandydatów co najmniej na trzy dni przed odbyciem WZA. Umożliwi to pozostałym akcjonariuszom odpowiednie przygotowanie się  i świadome podejmowanie decyzji na walnym zgromadzeniu. Taka reguła jest także spójna z zasadami DPSN obowiązującymi spółki giełdowe, chociaż jednocześnie należy zauważyć, że zwłaszcza pełnomocnicy inwestorów zagranicznych wskazują Giełdzie na konieczność przyjęcia standardu, zgodnie z którym pełna dokumentacja dotycząca spraw objętych porządkiem walnego zgromadzenia, pozwalająca pełnomocnikom właściwie uzgodnić instrukcje głosowania, powinna być dostępna z dużym wyprzedzeniem (niektórzy wskazują nawet na termin 28 dni przed datą WZ), co odbiega nawet od standardów ustanowionych w DPSN, które i tak nie zawsze są dochowywane. Przepis art. 4021 § 2 Ksh wymaga od spółek publicznych zwołania WZ nie później niż 26 dni przed terminem WZ, a następnie umieszczania na stronie internetowej – od dnia zwołania walnego zgromadzenia - dokumentacji, która ma być przedstawiona na walnym zgromadzeniu (art. 4023 pkt 3 Ksh). | 1. JSW S.A.  2. PKO BP  3. osoba fizyczna  4. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.4.2 | 1. Rekomendujemy, by Spółka dostarczała Podmiotowi uprawnionemu protokół z Walnego zgromadzenia  w terminie maksymalnie do 10 dni od dnia jego sporządzenia (punkt 1.4.2.), mając na uwadze, że przekazanie takiego protokołu musi być dopuszczalne na gruncie przepisów prawa.  2. Celem usprawnienia proponujemy przysłanie skanu Protokołu z Walnego Zgromadzenia.  3. W jaki sposób powinno być dokonywane takie zgłoszenie? Czy powinno być ono każdorazowo dokonywane przez Członków Zarządu działających z ogólnymi zasadami reprezentacji, czy też może być np. przekazywane przez osoby z administracyjnego otoczenia Zarządu, zobowiązane do prowadzenia korespondencji z MAP?  KRS jest ogólnodostępny a spółki publiczne informują wszystkich akcjonariuszy o istotnych faktach ich dotyczących w ten sam sposób – w formie raportów dla wszystkich akcjonariuszy.  4. Proponujemy dodać następujące zdanie:  „W przypadku podjęcia uchwały walnego zgromadzenia w trybie art. 405 KSH, akcjonariusz niezwłocznie przekazuje spółce informację o tym fakcie”.  5. Zwracamy uwagę na szczególne zasady obowiązujące spółki publiczne, które mają obowiązek przekazania do publicznej wiadomości treści uchwał podjętych przez WZ, w terminie nieprzekraczającym 24 godzin od momentu ich podjęcia. Raporty bieżące zawierają treść podjętych uchwał, wraz ze wskazaniem liczby głosów oddanych za, przeciw i wstrzymujących się, a także informację o niepodjętych uchwałach oraz o zgłoszonych sprzeciwach..  Proponowana zasada może stanowić dodatkowe obciążenie dla spółek. Poddajemy pod rozwagę, czy powyżej przedstawiona szczególna sytuacja spółek publicznych nie powinna zostać uwzględniona w treści pkt 1.4.2. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu  2. JSW S.A.  3. PKO BP  4. Zarządca Rozliczeń S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.4.3 | 1. Dane ujęte w KRS są publicznie dostępne i ujawnianie w rejestrze w czasie rzeczywistym. Konieczność przesyłania informacji o zmianach wydaje się przerzuceniem obowiązku monitorowania tej kwestii  z odpowiednich komórek Podmiotu uprawnionego na Spółkę. Sugerujemy usunięcie tej zasady.  2. Czy obowiązek zarządu spółek dotyczący niezwłocznego przekazywania informacji  o zarejestrowaniu zmian dotyczących spółki w KRS dotyczy tylko zmian w związku z podjętymi przez walne zgromadzenia uchwałami? Zmiany np. dot. składu zarządu są dokonywane na podstawie uchwał rady,  a wymagają zarejestrowania w KRS. Proszę  o doprecyzowanie lub zmianę redakcji. (Propozycja zmiany redakcji: „Zarządy spółek powinny niezwłocznie przekazywać do podmiotu uprawnionego informacje  o zarejestrowaniu zmian dotyczących spółki  w Krajowym Rejestrze Sądowym, a związanych  z pojętymi przez Walne zgromadzenie uchwałami”.  3. Powinno być: „w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Przedsiębiorców„.  4. Do rozważenia doprecyzowanie zakresu przekazywanych informacji o zarejestrowaniu zmian dot. spółki w KRS – w aktualnym brzmieniu zapisu notyfikowana będzie każda zmiana danych w KRS | 1. JSW S.A.  2. PGE S.A.  3. osoba prywatna  4. PZU S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.5 | Zmiana systematyki dokumentu w celu zapewnienia wewnętrznej spójności: przeniesienie sekcji do Rozdziału 2 Rada Nadzorcza, np. jako pkt. 2.7 | PZU S.A. |  |  |
|  | 1.5.1 i 1.5.3 | 1. Proponujemy, by ocena pracy rady nadzorczej była dokonywana za ubiegły rok obrotowy, a nie każdy rok obrotowy (punkt 1.5.1. i analogicznie 1.5.3.).  2. Co do 1.5.1 - brak podstawy prawnej dla takiego przepisu, zwłaszcza w kontekście kolejnych zapisów, gdzie mowa o ocenie pracy poszczególnych CRN (zgodnie z Ksh). Sprawozdanie Rady Nadzorczej nie jest zatwierdzane przez WZ.  3. Co do pkt 1.5.1 - dla zachowania spójności dokumentu proponujemy analogiczny zapis jak w przypadku Zarządu, tj. dodanie zapisu:  „*Wyrazem pozytywnej oceny jest udzielenie absolutorium członkom rady nadzorczej z wykonania przez nich obowiązków*”.  4. Co do pkt 1.5.12 - dla podniesienia walorów informacyjnych i edukacyjnych pkt 1.5 zasadne byłoby rozszerzenie pkt 1.5. o wyraźne wskazanie, na podstawie jakich informacji i materiałów walne zgromadzenie dokonuje corocznie oceny pracy RN, jakie dane powinny zostać dostarczone dla dokonania prawidłowej oceny pracy RN, czy w ocenie RN powinien brać udział (z jaką częstotliwością) podmiot zewnętrzny itd. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu  2. PKO BP  3. PZU S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.5.2 | 1. „Ocena pracy rady nadzorczej ma miejsce  **w szczególności** na walnym zgromadzeniu…”  (dodać „w szczególności”).  2. Nie należy utożsamiać oceny pracy rady nadzorczej z udzielaniem absolutorium poszczególnym jej członkom. To są dwie różne rzeczy, chyba że ocenie podlega tylko odpowiedzialność odszkodowawcza. | 1. Stwoarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 1.5.3-1.5.4 | Proponujemy usunąć zapis „zgodnie ze wzorem stanowiącym Załącznik nr 2 do niniejszego kodeksu”. Komórki ds. nadzoru właścicielskiego mogą mieć przyjęte odmienne formularze oceny i sposoby działania w tym zakresie. W związku z powyższym proponujmy również usunąć cały zapis 1.5.4. Niniejsza propozycja jest konsekwencją braków opisanych w pkt. 2 powyżej (który podmiot ma stosować Załącznik nr 2) | ENEA S.A. |  |  |
|  | 1.5.3 | 1. Ocena członków rady nadzorczej powinna uwzględniać, w jakim stopniu dany członek zrealizował zakładane cele związane z jego kompetencjami  i doświadczeniem, dla których został zrekrutowany.  W szczególności należy ocenić, czy członek rady wniósł oczekiwaną wartość do funkcjonowania rady, a jego wkład przyczynił się do osiągnięcia celów strategicznych spółki.  2. Zasadne byłoby przygotowanie wzoru sprawozdania z działalności rady nadzorczej, w którym zostałyby uwzględnione punkty, które na etapie oceny stanowią jej kryteria. Dodatkowo standaryzacja sprawozdania umożliwiłaby benchmark działań rad nadzorczych  3. Proponujemy, by punkt 1.5.3. brzmiał następująco:  Przed przygotowaniem rekomendacji co do udzielenia członkowi rady nadzorczej absolutorium, komórka ds. nadzoru właścicielskiego poddaje analizie sprawozdanie z działalności rady nadzorczej za ubiegły rok obrotowy oraz dokonuje oceny wykonania obowiązków przez poszczególnych członków rady nadzorczej zgodnie ze wzorem stanowiącym Załącznik nr 2 do niniejszego kodeksu.  Ponadto wskazujemy, że sam Załącznik nr 2 musi uwzględniać, że ocena dotyczy poszczególnych członków rady nadzorczej, a nie całej rady nadzorczej. Podkreślamy, że absolutoria są udzielane indywidualnie dla każdego piastuna organu.  4. Terminologia ustawowa (art. 219 §3 pkt 3 oraz art. 382 §3 pkt 3 ksh) brzmi „sprawozdanie rady nadzorczej”, nie „z działalności”.  5. Do rozważenia zastąpienie pojęcia "sprawozdanie  z działalności z rady nadzorczej" pojęciem kodeksowym (KSH): „sprawozdanie rady nadzorczej”.  6. W związku z faktem, że ocena pracy rady nadzorczej dokonywana przez ZWZ poprzedzona jest oceną dokonywaną przez odpowiednią komórkę i wydaniem przez nią stosownej rekomendacji, zwracamy uwagę, że w odniesieniu do spółek publicznych informacja  o rekomendowaniu nieudzielenia danemu członkowi/członkom RN absolutorium może stanowić informację poufną w rozumieniu art. 7 Rozporządzenia MAR, zwłaszcza gdy Podmiot uprawniony dysponuje większością na walnym zgromadzeniu. Informacja taka podlegać będzie szczególnej ochronie, a jej ujawnienie lub wykorzystanie może wiązać się z odpowiedzialnością karną. Z tego też względu, z uwagi na bezpieczeństwo pracowników realizujących zadania przypisane komórce nadzoru właścicielskiego, jak też dbałość  o transparentność postępowania jednego z akcjonariuszy spółki giełdowej, jakim jest Skarb Państwa, szczególny sposób postępowania w związku z przygotowaniami do podjęcia decyzji przez WZ w sprawie oceny pracy RN oraz udzielenia absolutorium jej poszczególnym członkom, w opinii GPW powinien zostać uwzględniony w wewnętrznych procedurach MAP. | 1. osoba prywatna 2. PGE S.A. 3. Agencja Rozwoju Przemysłu   4. osoba prywatna  5. PZU S.A.  6. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.5.4 | 1. Z treści przedmiotowej zasady nie wynika jasno, czy chodzi tutaj o przekazywanie informacji kwartalnie zgodnie z zasadą z pkt 2.5.1. Jeżeli taka jest intencja, to powinno to zostać doprecyzowane. Jednocześnie wówczas także w tym przypadku aktualne są uwagi formułowane przez nas poniżej w odniesieniu do pkt 2.5.1  2. Warto rozważyć uzupełnienie o zapisy dotyczące równego dostępu dla wszystkich akcjonariuszy, zgodnie z art. 20 KSH  3. W przypadku spółek publicznych, które cechuje transparentność – w szczególności tych, które posiadają rozbudowane struktury, wymaganie od RN realizacji dodatkowych obowiązków sprawozdawczych może okazać się rozwiązaniem nadmiernym. Tym bardziej że na mocy art. 382 § 3 pkt 3 KSH, RN zobowiązana jest do corocznego sporządzania sprawozdania RN.  Ponadto z uwagi na znacznie rozbudowany obowiązek informacyjny wynikających z tych raportów (zał. nr 3) mogą zachodzić wątpliwości co do równego dostępu wszystkich akcjonariuszy do informacji zwartych  w raporcie. A w przypadku spółek publicznych mogą powstać wątpliwości czy tego typu kwartalne raporty nie powinny być dodatkowo publikowane, by zapewnić równy dostęp do informacji dla wszystkich akcjonariuszy.  4. Do rozważenia doprecyzowanie zapisu, czy autor ma na myśli kwartalną informacje o spółce przekazywaną  w ramach wytycznych dotyczących zasad i sposobu prowadzenia Bazy Informacji o spółkach nadzorowanych przez Skarb Państwa oraz w sprawie wzorów ankiet, stanowiących załącznik nr 2 do Zasad nadzoru KPRM?  5. W ocenie GPW należy zapewnić, by realizacja tych uprawnień w spółkach posiadających status spółki publicznej miała miejsce z uwzględnieniem przestrzegania zasady równego dostępu do informacji dla wszystkich akcjonariuszy. | 1. JSW S.A.  2. PKO BP  3. ORLEN S.A.  4. PZU S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.5.5 (dodanie) | Informacja zwrotna nt. oceny pracy rady nadzorczej może być wykorzystywana w innych procesach oceny RN jak np., oceny odpowiedniości w bankach/ Wymiana informacji zapewni spójność działania  w zakresie oceny RN przede wszystkim w sytuacji,  w której udzielania absolutorium i ocena odpowiedniości dokonywane są na ZWZ. | PKO BP |  |  |
|  | 1.6 | Rekomendujemy, by to Podmiot uprawniony, a nie komórka ds. nadzoru właścicielskiego, dążył do zapewnienia zestawu kompetencji (kwalifikacji, umiejętności i doświadczenia) niezbędnych do skutecznego wykonywania nadzoru właścicielskiego. | Agencja Rozwoju Przemysłu |  |  |
|  | 1.6.1 | 1. W tej rekomendacji nie za bardzo wiadomo do komu wskazana w niej komórka ma zapewnić zestaw kompetencji? Czy chodzi tu o wybieranych pełnomocników, czy pracowników ministerstwa?  Rekomendacje ta należałoby uzupełnić o podmioty, którym należy zapewnić zestaw kompetencji oraz sposób w jaki to będzie następowało. Czy np. będą to kursy szkolenia, czy inna forma podwyższania kwalifikacji w tym uzyskanie uprawnień do zasiadania w radach nadzorczych spółek z udziałem SP.  2. Słowo komórka jako kolokwialne i nieprofesjonalne należy zamienić stosownie do rzeczywistego podziału kompetencji w MAP i innych organach nadzoru;  1.6.1. „Komórka ds. nadzoru właścicielskiego powinna dążyć do zapewnienia zestawu kompetencji (kwalifikacji, umiejętności i doświadczenia) niezbędnych do skutecznego wykonywania nadzoru właścicielskiego”  (komu komórka ma zapewnić zestaw kompetencji?).  3. Zamiast „Komórka ds. nadzoru właścicielskiego powinna dążyć do zapewnienia zestawu kompetencji …” proponujemy: „Podmiot uprawniony powinien zapewnić, by osoby realizujące zadania komórki ds. nadzoru właścicielskiego posiadały kompetencje (kwalifikacje, umiejętności i doświadczenie) niezbędne do skutecznego wykonywania nadzoru właścicielskiego.” | 1. osoba prywatna  2. osoba prywatna  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 1.6.2 | 1. Zestaw kompetencji wymaganych od członków rady nadzorczej nie powinien ograniczać się jedynie do znajomości finansów i wymogów formalnych.  W dzisiejszym świecie, w którym konkurencja może pochodzić z różnych, nieoczywistych sektorów, kluczowe jest posiadanie funkcjonalnych kompetencji, takich jak doświadczenie w transformacji cyfrowej, formułowaniu i monitorowaniu strategii, zarządzaniu zmianą kulturową oraz zarządzaniu ryzykiem cybernetycznym. Różnorodne doświadczenia, w tym z innych branż, mogą być niezwykle wartościowe, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian rynkowych.  2. Pkt 1.6.1 i 1.6.2 są postanowieniami dot. działania Podmiotu uprawnionego. Poddajemy pod rozwagę możliwość wyłączenia ich z projektowanej regulacji, gdyż podmioty zobowiązane do jej przestrzegania nie mają na nie żadnego wpływu.  3. Podany zestaw kompetencji całkowicie pomija kompetencje miękkie, które w pracy członka rady nadzorczej są kluczowe: odwaga i zdolność do niezależnego myślenia i wyrażania poglądów, umiejętność współpracy z innymi członkami organu kolegialnego itd. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP  3. osoba prywatna |  |  |
|  | 1.6.2 lit d) | Proponujemy zmianę redakcji, z uwagi na definicję kompetencji wskazaną w pkt 1.6.1 Kodeksu Dobrych Praktyk Nadzoru Właścicielskiego. Poszerzanie wiedzy nie mieści się w zakresie pojęciowym „kwalifikacji, umiejętności i doświadczenia.  Propozycja:  „d) doświadczenie i wiedzę związaną z zakresem przedmiotu działalności Spółki, jej grupy kapitałowej  i rynku, na którym Spółka działa.” | PGE S.A. |  |  |
|  | 1.6.3 | 1. W przypadku spółek publicznych z udziałem Skarbu Państwa, komórka ds. nadzoru właścicielskiego wykonuje swoje upragnienia wynikające niniejszego Kodeksu oraz monitoruje ich sytuację na podstawie informacji pozyskiwanych zgodnie z przepisami ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej  i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 1983, z późn. zm.) oraz przy uwzględnieniu ograniczeń wynikających przepisów prawa dot. spółek publicznych.  2. Dodanie: „Komórka ds. nadzoru właścicielskiego powinna przyjąć wytyczne i kryteria o których mowa w pkt 1.6.1 – 1.6.2 | 1. PGE S.A.  2. osoba prywatna |  |  |
|  | Rozdział 2 | Uwaga ogólna: w dokumencie nie zostały wskazane wymogi dla kandydatów do Rady Nadzorczej, w tym brak jest zapisów dot. niezależnych Członków Rady Nadzorczej, brak jest również postanowień dot. zasad wynagradzania Członków Rad Nadzorczych (odmiennie niż w przypadku zasad wynagradzania Członków Zarządu); do rozważenia wskazanie wytycznych dot. zasad wynagradzania powoływanych do Rady Nadzorczej pracowników podmiotu uprawnionego | PZU S.A. |  |  |
|  | 2.1 | Dodanie podpunktu:” Rada Nadzorcza powinna brać czynny udział w opracowywaniu Strategii Firmy” | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.1.1 | 1. Wykreślić słowo w długim terminie (jaki to termin ?)  2. Proponujemy, by w punkcie 2.1.1. rozważyć wyszczególnienie zgodności z zasadami zrównoważonego rozwoju (ESG). Proponujemy też, by zalecenia dla rady nadzorczej uwzględniały sytuację spółek w likwidacji czy upadłości, bo wówczas rada nadzorcza nie powinna już dążyć do dbania o wzrost wartości spółki, a jej uporządkowaną likwidację lub o przeprowadzenie uporządkowanego procesu upadłości.  3. Dlaczego akurat na te dwa obszary? Jest wiele innych tak samo bardzo ważnych (np. efektywność operacyjna, zrównoważony rozwój, zarządzanie ryzykiem  i mitygacja kluczowych czynników ryzyka, cyberbezpieczeństwo itp.). A to, co jest najważniejsze, różni się w zależności od danej spółki. Dlatego proponowałbym usunąć.  4. W ocenie Giełdy wzrost wartości spółki w długim terminie jest pochodną nie tylko działalności inwestycyjnej i rozwojowej, ale również wielu innych aspektów i obszarów, w których funkcjonuje, takich jak np. dbałości spółki o efektywność systemów i funkcji wewnętrznych, czy zaangażowania spółki w obszarze ESG. Z powyższych względów sugerujemy usunięcie sformułowania: „zwracając szczególną uwagę na zgodność działalności inwestycyjnej i rozwojowej spółki z przyjętą przez nią strategią”, lub alternatywnie rozszerzenie katalogu obszarów wskazanych w tym punkcie, jakie rada nadzorcza powinna brać pod uwagę w sprawowaniu nadzoru.  Odnosząc się do zadań rady nadzorczej ujętych  w poszczególnych praktykach pkt 2.1, w odczuciu GPW niedostateczną uwagę poświęcono drugiej, nie mniej istotnej niż funkcja nadzorcza roli RN, jaką jest wspieranie zarządu w tworzeniu strategii spółki  i monitorowaniu osiągania celów strategicznych. Dlatego też postulujemy zaakcentowanie tej roli rady nadzorczej, jako mającej podstawowe znaczenia dla umacniania przez spółkę jej konkurencyjności, rozwoju, zdobywania i utrzymywania pozycji rynkowej i wzrostu wartości dla akcjonariuszy.  W rozdziale poświęconym radzie nadzorczej brakuje także w naszej ocenie kwestii związanych z postawami członków RN, takimi jak niezależność opinii i osądów  w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw spółki, działanie w interesie spółki, unikanie konfliktów interesów, a także kwalifikacje i kompetencje członków tego organu (zwłaszcza ostatni fragment – również  w odniesieniu do członków zarządu). | 1. osoba prywatna 2. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.   3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.1.2 | 1. W punkcie 2.1.2. proponujemy dodać, że rada nadzorcza powinna szczególnie nadzorować przestrzeganie przez zarząd również obowiązujących wewnętrznych regulacji obowiązujących w Spółce (a nie dbać o przestrzeganie).  Ponadto rada nadzorcza powinna raczej rekomendować zarządowi podjęcie określonych działań w zakresie usuwania nieprawidłowości (o ile takie wystąpią), a nie sama je inicjować, ponieważ to zarząd prowadzi sprawy spółki. Rada nadzorcza nie może wydawać zarządowi wiążących poleceń, w tym w zakresie usuwania nieprawidłowości.  2. Proponuję usunąć słowo „szczególnie” (wydaje się, że wręcz przeciwnie, tj. nie szczególnie - w spółkach  z udziałem skarbu państwa w praktyce zdecydowanie za dużo energii poświęcane jest nadzorowi zgodności  z przepisami, a za mało nadzorowi nad prowadzoną działalnością, realizacją strategii itd. Taki zapis tylko pogorszyłby jeszcze ten stan, bo sugeruje, że to jest właściwe, aby głównie na tym się skupiać. Proponuję usunąć, konieczność przestrzegania przepisów prawa  i statutu to TRUIZM. Trudno sobie wyobrazić, aby ktoś w podmiotach objętych tym dokumentem nie przykładał do tego wagi i ten aspekt zaniedbał). | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 2.1.3 | 1. badanie” zamiast „zbadanie” – nie chodzi o czynność jednorazową  propozycja modyfikacji na:  (…)Dobrą praktyką w tym zakresie jest badanie (…)  Propozycja doprecyzowania określeń „przejrzystość, rzetelność i celowość”  2. Niejasne o co chodzi, nie wiadomo co to w praktyce miałoby oznaczać. Przykładowo jak rada nadzorcza ma zbadać przejrzystość i co ta przejrzystość w tym kontekście oznacza? Proponuję usunąć, narzędzia  i prerogatywy opisane są w przepisach (KSH).  3. Proponuję zapis o powinności korzystania z pełnego wachlarza narzędzi jakoś ograniczyć, np. stosownie do rozmiarów i potrzeb spółki. W przeciwnym razie pojawią się zupełnie niepotrzebni, ale kosztowni doradcy rady nadzorczej (art. 3821 ksh), byleby skorzystać z pełnego wachlarza narzędzi.  4. (CO DO DRUGIEGO ZDANIA) Zwracamy uwagę, że to nie jest dobra praktyka tylko ustawowy obowiązek rady nadzorczej mieszczący się w ramach nadzoru sprawowanego przez radę nadzorcza. Zasadnym zatem jest zmiana redakcji tego postanowienia:  „Rada Nadzorcza powinna nadzorować działalność spółki pod kątem zachowania: legalności (zgodności  z prawem, w tym statutem), gospodarności, przejrzystości, rzetelności i celowości przy prowadzeniu jej spraw.”  5. Proponujemy usunąć wyrazy „w miarę możliwości”  i ew. zastąpić je sformułowaniem: „w miarę potrzeb” | 1. PKO BP  2. SNCRN  3. osoba prywatna  4. PGE S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.1.4 | 1. W punkcie 2.1.4. proponujemy zaznaczyć, że korzystanie z usług doradców zewnętrznych przez rady nadzorcze dotyczy spółek akcyjnych, bo w przypadku spółek z o.o. nie każda umowa spółki przewiduje możliwość korzystania z takich usług – w naszej ocenie warto to zasygnalizować wprost w projektowanym Kodeksie.  2. Przejście na system audytów ciągłych.  3. Konsultowanie to bardzo szerokie określenie sugerujące, że Zarząd/pracownicy spółki mogą mieć wpływ na decyzje podejmowane przez RN. Proponujemy rozważenie zmiany określenia na „pozyskiwanie informacji od…”  Propozycja modyfikacji na:  W tym celu zaleca się współpracę z organem zarządzającym i pracownikami spółki, przeprowadzanie kontroli doraźnych i okresowych wybranych obszarów działalności spółki, a w przypadku zdiagnozowania takiej potrzeby zlecanie wykonania pogłębionych audytów wewnętrznych lub korzystanie z usług doradców zewnętrznych specjalizujących się  w poszczególnych aspektach działalności gospodarczej spółek. Działalność kontrolna powinna obejmować cały obszar działalności spółki i może być realizowana  w ramach realizacji obowiązków nałożonych na spółkę w powszechnie obowiązujących przepisach prawa, wytycznych organów nadzoru lub dobrych praktykach obejmujących działalność danej spółki.  4. Tak sformułowany zapis może nadmiernie motywować do działań typu pogłębione audyty, zatrudnianie doradców zewnętrznych itd. Choć też czasem potrzebne, nie powinny być wykorzystywane nadmiernie, a już na pewno nie jako domyślne instrumenty, gdyż ogólnie nie w ten sposób powinna sprawować codzienny nadzór rada nadzorcza  w normalnych okolicznościach, wręcz przeciwnie. Proponuję usunąć.  5. Proponujemy usunąć zapis. Sposób sprawowania nadzoru i narzędzia do tego celu są określone  w kodeksie spółek handlowych. Ponadto wprowadza zalecenie zlecania wykonywania prac kontrolnych na rzecz podmiotów zewnętrznych, które generuje dodatkowe koszty do poniesienia przez spółkę oraz może doprowadzić do stopniowego przekierowywania posiadania specjalistycznych kompetencji z członków rady nadzorczej na te wyżej wymienione podmioty; zlecanie prac na zewnątrz może również negatywnie wpływać na czas podejmowania decyzji.  6. Zwracam uwagę na różne znaczenia pojęć nadzór oraz kontrola. Rada nadzorcza jest od nadzoru, choć może oczywiście przeprowadzać kontrole doraźne. Jednak nie jest to częsta praktyka i w dużych spółkach to może być nawet niemożliwe, np. jeśli działalność kontrolna ma obejmować cały obszar działalności spółki typu Orlen S.A. Od działalności kontrolnej duże spółki mają osobne działy ze sztabem ludzi, będących zresztą do dyspozycji rady nadzorczej. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. osoba prywatna  3. PKO BP S.A.  4. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  5. ENEA S.A.  6. osoba prywatna |  |  |
|  | 2.1.5 | 1. Cele, KPI i wynagrodzenie zarządu powinny być powiązane nie tylko z planami rocznymi, ale także z długoterminowymi celami strategicznymi spółki. KPI roczne powinny uwzględniać zarówno wyniki osiągnięte w danym roku (KPI wynikowe), jak i działania przygotowujące spółkę na przyszłe wyzwania (KPI wiodące). Wskazane jest wprowadzenie celów wieloletnich oraz premii za wyniki uzyskane w perspektywie 3–5 lat, co pozwoli na lepsze dopasowanie interesów zarządu do celów akcjonariuszy oraz pozostałych interesariuszy, motywując zarząd do długoterminowego myślenia i działania.  2. Wskazujemy, że warto, aby punkt 2.1.5. uwzględniał, że w przypadku małych podmiotów wystarczające są cele dla całego składu osobowego Zarządu – obecne brzmienie tego punktu jest skierowane raczej do spółek  o rozbudowanej strukturze organizacyjnej.  W praktyce optymalnym rozwiązaniem jest pozostawienie swobody radzie nadzorczej w zakresie sposobu wyznaczania celów - indywidualnych dla każdego członka Zarządu tudzież wspólnych dla całego Zarządu tudzież zarówno indywidulanych, jak  i wspólnych. Podkreślamy, że podział kompetencji  w Zarządzie ma charakter jedynie organizacyjny - finalnie Zarząd odpowiada za całość działalności spółki  3. Sugerujemy doprecyzować, że chodzi o przypadki posiadania przez RN kompetencji w zakresie ustalania celów dla członków zarządu.  4. Przedmiotowe postanowienie proponujemy zmodyfikować w następujący sposób:  „*Cele zarządcze dla zarządu spółki powinny być powiązane z planami spółki oraz obejmować zarówno cele finansowe jak i cele pozafinansowe. Przyjęty  w spółce podział kompetencji w ramach zarządu powinien, co do zasady znaleźć odzwierciedlenie  w indywidualnym przyjęciu celów dla poszczególnych członków zarządu spółki. W uzasadnionych przypadkach rada nadzorcza może wyznaczyć cele kolegialne dla członków zarządu lub wyznaczyć cele mieszane, gdzie część będzie celami wspólnymi a część celami indywidualnymi*.”  W dotychczasowej praktyce PGE ustalane były wspólne cele dla całego Zarządu. Takie działanie uzasadnione jest art. 370 KSH, oraz faktem, iż wyznaczane cele mają co do zasady istotny, strategiczny wymiar, a do ich realizacji przyczynia się cały Zarząd, a nie tylko poszczególni jego członkowie.  Poza tym, w przypadku członków Zarządu PGE, czyli spółki będącej przedsiębiorcą dominującym,  w rozumieniu art. 4 pkt 3 ustawy z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, wyznaczane były cele odnoszące się do wspólnych celów realizowanych  w całej grupie kapitałowej lub w poszczególnych spółkach zależnych.  5. Brak odniesienia do celów warunkujących przyznanie wynagrodzenia zmiennego dla Członków Zarządu; do rozważenia wprowadzenie jednolitej praktyki w zakresie weryfikacji sprawozdania z realizacji ww. celów przez np. audytora zewnętrznego.  6. Proponuje się podpunktowi 2.1.5. nadać następujące brzmienie:  „*Cele zarządcze dla zarządu spółki powinny być powiązane z planami spółki oraz obejmować zarówno cele finansowe jak i cele pozafinansowe. Cele finansowe powinny być celami wspólnymi dla Członków Zarządu, natomiast cele pozafinansowe mogą odzwierciedlać przyjęty w spółce podział kompetencji w ramach zarządu w indywidualnym przyjęciu celów dla poszczególnych członków zarządu spółki.*”  Uzasadnienie: Plany rzeczowo-finansowe przyjmowane są uchwałą Zarządu, który solidarnie odpowiada za ich wykonanie. W związku z tym zasadnym jest, aby finansowe cele zarządcze były celami wspólnymi. | 1. osoba prywatna 2. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.   3. PKO BP S.A.  4. PGE S.A.  5. PZU S.A.  6. Tauron S.A. |  |  |
|  | 2.1.6 | 1. Punkt 2.1.6. nie uwzględnia sytuacji, gdy Zarząd nie jest powoływany przez radę nadzorczą (wspólnik/akcjonariusz ma uprawnienia osobiste do powoływania członków zarządu lub są oni powoływani przez Zgromadzenie Wspólników/Walne Zgromadzenie). W rezultacie nie zawsze rada nadzorcza ponosi pierwszorzędną i pełną odpowiedzialność za kształtowanie składu zarząd, a czasem nie ponosi jej wcale.  2. Propozycja, celem uniknięcia wątpliwości interpretacyjnych  propozycja modyfikacji na:  *„Rada nadzorcza ponosi pierwszorzędną i pełną odpowiedzialność za kształtowanie składu zarządu oraz przeprowadzanie oceny pracy jego członków.”*  Propozycja modyfikacji:  *W spółkach, których funkcjonuje Rada nadzorcza, Rada nadzorcza powinna kształtować skład zarządu  w sposób zapewniający dobór kompetencji (kwalifikacji, umiejętności i doświadczenia) niezbędnych do skutecznego zarządzania spółką oraz dokonywać okresowej oceny pracy zarządu.*  3. W tym miejscu proponujemy następujące brzmienie punktu:  *„W przypadku spółek realizujących misję publiczna, cele zarządcze dla zarządu spółki powinny uwzględniać wzrost efektywności realizacji tej misji”.*  Dotychczasową treść oznaczyć jako 2.1.7.  4. Zwracam uwagę, że w niektórych spółkach walne zgromadzenie albo nawet konkretny akcjonariusz powołuje wszystkich albo niektórych członków zarządu. Trudno więc aby rada nadzorcza ponosiła „pierwszorzędną i pełną odpowiedzialność” za decyzje innych osób w tym zakresie.  Jeśli natomiast zgodnie ze statutem danej spółki kompetencje w zakresie kształtowania składu zarządu leżą po stronie rady nadzorczej, wówczas jedynie ona ponosi za to odpowiedzialność i słowa „powinna”  i „pierwszorzędną” są zbędne, wręcz wprowadzają  w błąd sugerując, że ktoś inny jeszcze może być współodpowiedzialny.  5. Użycie słowa „pierwszorzędna” odpowiedzialność, może prowadzić do wniosku, że poza radą nadzorczą inne organy/podmioty mają wpływ na postępowanie kwalifikacyjne. Poza tym zgodnie ze słownikiem języka polskiego słowo pierwszorzędna nie odnosi się do odpowiedzialności.  Propozycja zapisu:  *„Rada nadzorcza powinna ponosić pierwszorzędną  i pełną odpowiedzialność za kształtowanie składu zarządu oraz ocenę pracy jego członków”.*  6. Propozycja zapisu: *„Rada nadzorcza ponosi pełną odpowiedzialność za kształtowanie składu zarządu oraz ocenę pracy jego członków.”*  7. Zmiana brzmienia:  *„Rada nadzorcza powinna ponosić pierwszorzędną  i pełną odpowiedzialność za kształtowanie składu zarządu oraz ocenę pracy jego członków. Członkowie RN nie są związani żadnymi instrukcjami i samodzielnie podejmują decyzje w powierzonym im zakresie działania.”*  8. Na gruncie obowiązujących przepisów RN dokonuje wyboru składu zarządu (z wyjątkami przewidzianymi  w statutach konkretnych spółek) i ocenia ich pracę, natomiast dla wzmocnienia przejrzystości tego pkt, jak też z uwagi na zróżnicowany charakter jego adresatów, należy rozważyć doprecyzowanie, jak należy rozumieć  w tym kontekście „pierwszorzędną i pełną odpowiedzialność” rady nadzorczej. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. PKO BP S.A.  3. Zarządca Rozliczeń S.A.  4. osoba prywatna  5. PGE S.A.  6. osoba prywatna  7. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych  8. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.1.7  (Nowy punkt) | Rekomenduje się wprowadzenie zasady powołania Sekretarza Rady Nadzorczej w największych spółkach. Rola Sekretarza Rady jest kluczowa dla zapewnienia wysokiej jakości prezentacji zarządu, terminowego dostarczenia materiałów, przestrzegania porządku obrad oraz właściwej dynamiki spotkań, tworząc bezpieczną atmosferę dla myślenia kontrargumentacyjnego. Sekretarz Rady powinien zapewniać, że protokoły  z posiedzeń odzwierciedlają nie tylko wypowiedzi, ale także decyzje, listy zadań do wykonania, ich terminy i osoby odpowiedzialne. Jego rolą jest również monitorowanie realizacji zadań i raportowanie postępów. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.1.8  (Nowy punkt) | Rada nadzorcza powinna dogłębnie rozumieć kulturę, wartości, misję i wizję spółki, które powinny stanowić fundament jej działań oraz podejmowanych decyzji. W tym kontekście zaleca się:  1. Zrozumienie i zgodność z wartościami organizacji: Członkowie rady nadzorczej powinni znać i rozumieć kluczowe wartości, które kierują działalnością spółki, oraz uwzględniać je w swoich decyzjach i dyskusjach. Wartości te powinny być punktem odniesienia dla oceny działań zarządu i realizacji strategii.  2. Zgodność z misją i wizją: Rada powinna wspierać dążenie spółki do realizacji jej misji i wizji, zapewniając, że decyzje podejmowane na poziomie nadzorczym są zgodne z długoterminowymi celami organizacji.  3. Spójność działań na wszystkich poziomach: Rada nadzorcza powinna monitorować, czy decyzje i działania realizowane w spółce są spójne z jej kulturą organizacyjną i strategicznymi założeniami, promując jednolite podejście na wszystkich szczeblach.  Taka głęboka zgodność i zaangażowanie rady nadzorczej w kulturę i wartości spółki wspierają efektywne zarządzanie oraz realizację celów strategicznych. Jest to zgodne z najlepszymi praktykami ładu korporacyjnego, które podkreślają rolę rady w kształtowaniu i utrzymywaniu spójności organizacyjnej. | | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.1.9  (Nowy punkt) | Warto zauważyć, że zgodnie z art. 386 Kodeksu spółek handlowych mandat członka rady nadzorczej nie może być dłuższy niż 5 lat, jednak nie określono minimalnego okresu kadencji. Rekomenduje się, aby w niniejszym kodeksie określono minimalny okres kadencji członka rady nadzorczej na poziomie 3 lat. Taki okres pozwala na dogłębne poznanie spółki przez członka rady, zrozumienie jej specyfiki operacyjnej i rynkowej oraz umożliwia pełniejsze wypełnianie funkcji nadzorczych. Dłuższa kadencja sprzyja również podejściu długoterminowemu w kształtowaniu strategii oraz wspiera ciągłość nadzoru właścicielskiego. Praktyka ta jest zgodna z zasadami dobrego ładu korporacyjnego i promuje bardziej efektywne wykonywanie obowiązków członków rady nadzorczej. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.2 | Brak zapisu by odbywały się transparentne i otwarte postępowanie kwalifikacyjne na członków Rad Nadzorczych, z udziałem niezależnych podmiotów zaufania publicznego. Dobrze jakby powstał centralny portal ogłoszeń itd. Spółek Skarbu Państwa oraz spółek podległych  Brak zapisów by nie było konfliktu interesów. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.2.1 | Proponujemy dokonać modyfikacji zapisu:  „Powoływanie i odwoływanie członków rady nadzorczej następuje zgodnie z przepisami KSH oraz  w trybie określonym w przepisach statutu spółki, przy uwzględnię wymogów wynikających przepisów powszechnie obowiązującego prawa i stosowanych dobrych praktykach.”  Przepisy prawa mogą wprowadzać wymagania dla członków rady jak choćby KSH. Statut też może wprowadzać dodatkowe wymagania w zakresie wymagań dla członków rady nadzorczej (np.  w spółkach, gdzie powinien być powołany komitet audytu musi w jego skład, a tym samym w skład rady nadzorczej, zostać powołany członek niezależny).  W przypadku spółek notowanych na GPW, przynajmniej dwóch członków rady nadzorczej powinno spełnić kryteria niezależności wymienione  w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także nie powinno mieć rzeczywistych  i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce. | PGE S.A. |  |  |
|  | 2.2.2 | 1. Wydaje się zasadnym, aby stworzyć model kompetencyjny, w którym w zależności od przyjętych parametrów charakteryzujących daną spółkę określić zestaw wymaganych kompetencji i powoływać członków RN, tak, aby zespołowo rada posiadała wiedzę, umiejętności i kompetencje niezbędne do wykonywania swoich obowiązków.  2. Wydaje się, że w przypadku spółek publicznych  w Kodeksie powinien znaleźć się też zapis podkreślający pewną autonomię Rady Nadzorczej. Być może warto sformułować postulaty dotyczące apolityczności Rady, podobnie jak w przypadku Zarządu.  Kodeks nie odnoszą się do kwestii niezależności części członków rady nadzorczej, nawet w części dotyczącej komitetów rady nadzorczej, w tym komitetu audytu.  W spółkach giełdowych minimalny standard przewiduje 2 członków spełniających kryteria niezależności określone w ustawie o biegłych rewidentach. W tym kontekście zwracamy uwagę na zasadność uwzględnienia tego istotnego aspektu przy wyborze kandydatów do rady nadzorczej, przynajmniej  w odniesieniu do spółek giełdowych.  Proponujemy przy tym dodanie zapisu, zgodnie z którym część niezależnych członków Rady powinna być rekomendowana przez pozostałych akcjonariuszy,  w szczególności inwestorów instytucjonalnych. | 1. osoba prywatna  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.2.3 | 1. Dobra praktyka ładu korporacyjnego wymaga dążenia do różnorodności, jednak różnorodność ta powinna obejmować istotne aspekty dla danej spółki. Choć różnorodność płciowa może być pomocna, nie może zastępować kompetencji i doświadczenia. Różnorodność w kontekście rady nadzorczej powinna dotyczyć edukacji, doświadczeń i kompetencji, a nie wyłącznie cech demograficznych, takich jak płeć czy wiek. Należy stawiać na osoby o różnych doświadczeniach, zwłaszcza z innych branż i krajów, co może być bardziej wartościowe niż tradycyjna wiedza branżowa.  2. Poddajemy pod rozwagę doprecyzowanie tego postanowienia, w przypadku spółek publicznych, do Dyrektywy WOB oraz przepisów implementujących dyrektywę do polskiego porządku prawnego, tj. projektu ustawy o zmianie ustawy o ofercie publicznej.  Dodanie: *„w odniesieniu do wieku oraz płci..”*  3. Proponuję zamienić na „Kryterium wyboru członków powinno być oparte na kwalifikacjach zawodowych,  z uwzględnieniem różnorodności płci, wieku, doświadczenia i kompetencji.”  4. Wdrożenie wymogu ESG dot. poziomu 30 % udziału w organie płci niedostatecznie reprezentowanej.  5. Proponujemy, by zdefiniować różnorodność szerzej, na wzór pojęcia różnorodności zawartej w zasadzie 2.1. DPSN2021, np. w brzmieniu: „Za dobrą praktykę uważa się dążenie do różnorodności w składzie rady nadzorczej w odniesieniu do takich obszarów jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe.”  Należałoby ponadto mieć na uwadze, że spółki, których akcje są dopuszczone do obrotu na rynku regulowanym, będą miały obowiązek dostosowania do czerwca 2026 r. składów swoich zarządów i rad nadzorczych do wymagań nowelizowanej właśnie ustawy o ofercie publicznej (implementacja przepisów Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2381  w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków). Z tego też względu dobra praktyka w proponowanym brzmieniu, w odniesieniu do spółek giełdowych prawdopodobnie okaże się niewystarczająca.  Analogiczne uwagi do pkt 3.2.16. i 3.2.17.  (w odniesieniu do zarządu) | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych S.A.  4. PZU S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.2.4 | 1. W procesie nominacji członka rady nadzorczej należy uwzględniać nie tylko doświadczenie nadzorcze, ale również analizę wyzwań stojących przed spółką, ryzyk, potrzebnych transformacji oraz silnych i słabych stron spółki. Kluczowe jest dopasowanie kompetencji kandydata do bieżących wyzwań spółki, co pozwoli na skuteczne pełnienie funkcji członka rady nadzorczej.  2. Propozycja modyfikacji:  *Podmiot uprawniony wskazując kandydata/kandydatkę na członka rady nadzorczej powinien, w szczególności, uwzględniać:*  *a) odpowiedniość kompetencyjną rady nadzorczej jako organu kolegialnego, dającą rękojmię należytego wypełniania obowiązków rady nadzorczej,*  *b) kierunek wykształcenia i doświadczenie zawodowe, które dają rękojmię należytego wypełniania obowiązków członka rady nadzorczej,*  *c) wiedzę, umiejętności oraz doświadczenie zawodowe związane z wykonywaniem czynności nadzorczych, w tym związane z uczestnictwem  w komitetach rady nadzorczej spółki ,*  *d) inne wymogi wynikające z powszechnie obowiązujących przepisów prawa i rekomendowane przez organ nadzoru właściwy dla spółki.*  3. Brak wyszczególnienia kryterium doświadczenia zarządczego, w szczególności w porównywalnych organizacjach do podmiotu nadzorowanego. Sytuacja,  w której w RN nie ma albo prawie nie ma osób  z doświadczeniem zarządczym (wyższego,  a przynajmniej średnio-wyższego szczebla) skutkuje mocną ułomnością w możliwości sprawowania funkcji przez RN.  4. W kontekście zasad powoływania członków rady nadzorczej na gruncie Ksh, właściwsze wydaje się sformułowanie „zgłaszając kandydata/kandydatkę”  Sformułowanie „skład zawodowy” może nastręczać problemy interpretacyjne.  W przypadku wyboru kandydatów do rady nadzorczej  w jednostce zainteresowania publicznego wydaje się zasadne, by kryteria brane pod uwagę uwzględniały również element spełniania przez kandydatki/kandydatów kryteriów wymaganych dla członków, obowiązkowego w takich podmiotach, komitetu audytu, na gruncie przepisów ustawy z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Z uwagi na powyższe proponuje się dodanie lit. d) w następującym brzmieniu:  „d) zapewnienie, aby w składzie rady nadzorczej znalazły się osoby spełniające wymogi dla członków komitetu audytu określone w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym”. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP  3. SNCRN  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.2.4 lit d) | Propozycja zapisu:  *„d) osobiste cechy kandydatki/kandydata, w tym nieskazitelność charakteru, brak potencjalnego konfliktu interesów i apolityczność.”* | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.2.5  (Nowy punkt) | |  | | --- | | 1. Członkowie rady nadzorczej powinni wybierać przewodniczącego, który posiada kompetencje zapewniające efektywność pracy rady. Przewodniczący powinien: |  * **Facylitować prace rady**: Zapewniać zrównoważoną dyskusję, wysłuchanie wszystkich głosów, konstruktywnie zarządzać konfliktami, wspierając współpracę i otwartość. * **Koncentrować radę na celach strategicznych**: Monitorować realizację uchwał oraz współpracować z zarządem i sekretarzem rady w przygotowywaniu agendy i nadzorze nad kluczowymi zadaniami. * **Zapewnić zaangażowanie czasowe**: Poświęcać dodatkowy czas na przygotowanie obrad, analizę kluczowych problemów oraz współpracę  z zarządem. * **Komunikować się z akcjonariuszami**: Reprezentować radę w sprawach strategii, zarządzania kryzysowego i decyzji rady.   Taki przewodniczący wspiera efektywność rady nadzorczej i realizację najlepszych praktyk ładu korporacyjnego. |  2. Dodanie w brzmieniu:  *„Kandydatury na członków rady powinny zostać zgłoszone przez podmiot uprawniony w terminie umożliwiającym podjęcie przez akcjonariuszy obecnych na walnym zgromadzeniu decyzji z należytym rozeznaniem, lecz nie później niż na 3 dni przed walnym zgromadzeniem; kandydatury, wraz z kompletem materiałów ich dotyczących, powinny zostać niezwłocznie opublikowane na stronie internetowej spółki.*” | 1. osoba prywatna  2. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | 2.3 | 1. Brak zapisów by osoba nie zasiadał więcej niż 1-2 Radach Nadzorczych. Oprócz współpracy z audytem wewnętrznym i bezpośrednim raportowaniem przez niego do Rady nadzorczej powinny być analogiczne przepisy dotyczące: działu zarządzania zgodnością (Compliance), działu przyjmowania zgłoszeń  o naruszeniach, prowadzenia działań następczych  i ochrony sygnalistów (whistleblowing), działu ochrony danych osobowych lub bezpieczeństwa (IOD), działu cyberbezpieczeństwa, działu zarządzania ryzykiem, działu zapewnienia ciągłości działania, działu zarządzania kryzysowego, działu strategii  i analiz oraz działu kontroli wewnętrznej. Osoby odpowiedzialne za te systemy powinny być powołane z udziałem Rady Nadzorczej i odwoływane tylko za jej zgodą oraz raportować co najmniej raz do roku Radzie Nadzorczej bezpośrednio  2. W odniesieniu do członków RN należałoby zastosować analogiczne wymagania jak w stosunku do członków Zarządu wynikające z pkt 3.1.15 | 1. osoba prywatna  2. Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 2.3.2 | 1. To postanowienie może być realizowane wyłącznie z poszanowaniem równego traktowania wszystkich akcjonariuszy w przypadku spółek publicznych  2. W przypadku spółek publicznych/emitentów/uczestników rynku wymiana informacji powinna następować z uwzględnieniem przepisów o ochronie informacji ustawowo chronionych oraz innych przepisów prawa w tym MAR/REMIT  i KSH w szczególności art. 20 KSH.  3. Kto ma inicjować taki kontakt? I pytanie czy członkowie (każdy z członków osobno?) czy RN jako całość (chyba raczej to drugie, więc tak należałoby to ująć)?  4. Proponujemy dodać na końcu: „a także przepisów regulujących zasady dostępu do informacji w spółkach publicznych” | 1. PKO BP S.A.  2. ORLEN S.A.  3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.4 | 1. Niejasne, czy należy przez to rozumieć Statut, regulaminy wewnętrzne, zarządzenia, etc.?  2. Tu znów nadmierny nacisk na ten aspekt.  A problemem w praktyce jest właśnie NADMIERNE skupianie się na tym aspekcie, a zaniedbywanie rzeczywistego nadzoru nad prowadzoną działalnością.  3. Propozycja zapisu: *„Członkowie Rady nadzorczej powinni regularnie uczestniczyć w pracach organu  i zapoznawać się ze wszystkimi istotnymi dokumentami korporacyjnymi spółki oraz przestrzegać ich postanowień”*. | 1. TF Silesia sp. z o.o.  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  3. osoba prywatna |  |  |
|  | 2.3.5 | 1. Uważamy, że Regulamin Rady Nadzorczej (2.3.5) powinien być zatwierdzany przez Walne Zgromadzenie. Wymóg ten zapewnia transparentność  i akceptację ze strony akcjonariuszy, co jest kluczowe dla utrzymania zaufania i współpracy w spółce. Obecne zapisy Kodeksu przewidują opracowanie regulaminu przez Radę Nadzorczą.  2. Proponujemy zmienić zapis „Rada nadzorcza powinna opracować swój regulamin” na „Regulamin rady nadzorczej powinien być przyjęty przez Walne Zgromadzenie lub radę nadzorczą”. Sposób przyjęcia regulaminu rady nadzorczej jest różnie uregulowany  w spółkach. | 1. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  2. ENEA S.A. |  |  |
|  | 2.3.6 | 1. Niejasne – czy Rada Nadzorcza ma w jakimś sensie odpowiadać za koszty zatrudnienia doradców zewnętrznych? Może „adekwatności kosztów ponoszonych przez Spółkę do analizowanej przez doradcę kwestii merytorycznej”.  2. Rada nadzorcza korzysta z obsługi przez zarząd, więc z sytuacji, gdy potrzebuje opinii prawnej może powierzyć tę kwestię Zarządowi, który zleci tę sprawę wewnętrznemu działowi prawnemu. Jednakże  w praktyce Rada zleca takie usługi we własnym zakresie i wówczas powinna korzystać z zewnętrznej pomocy prawnej, ewentualnie powołać stałego doradcę Rady – wynika to tak z zasad etyki jak i konfliktu interesów oraz ładu korporacyjnego.  3. Niektóre spółki giełdowe statutowo uniemożliwiły korzystanie przez radę nadzorczą z doradców zewnętrznych. W tym kontekście proponujemy rozważenie dodania w pkt 2.3.6, że nie jest dobrą praktyką statutowe wyłączanie możliwości korzystania przez radę nadzorczą ze wsparcia doradców zewnętrznych. Nie ulega wątpliwości, że Kodeks będzie mieć do pewnego stopnia wpływ również na określone praktyki, rozwiązania i zachowania w spółkach bez kapitałowego zaangażowania Skarbu Państwa, tak więc takie podkreślenie miałoby z pewnością walor edukacyjny. | 1. TF Silesia sp. z o.o.  2. osoba prywatna  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.7 | Postanowienie w aktualnym brzmieniu. może budzić wątpliwości przy stosowaniu w praktyce i powodować nadmierne korzystanie z usług doradczych przy ocenie  i wyrażaniu opinii do dokumentów przygotowywanych przez Zarząd; zapis budzi także wątpliwości  w kontekście współdziałania organów spółki opartym na zaufaniu; propozycja usunięcia. | PZU S.A. |  |  |
|  | 2.3.8 | 1. Zaleca się, aby rada nadzorcza, obok sprawozdań finansowych i wniosków o podział wyniku finansowego, oceniała także dokumenty strategiczne spółki. Rada powinna informować akcjonariuszy, że strategia została współtworzona przez radę nadzorczą, która ponosi współodpowiedzialność za jej kształt i realizację. Jest to zgodne z najlepszymi praktykami nadzoru korporacyjnego.  2. Proponuję wydzielić osobny punkt dot. oceny wniosku zarządu w kwestii podziału zysku. Niezależnie od tego przy ocenie tego wniosku rada nadzorcza powinna brać pod uwagę nie tylko sytuację i ryzyka spółki, ale również optymalną alokację kapitału i potrzebę tworzenia wartości dla akcjonariuszy. Presja na wypłatę dywidendy jest istotnym czynnikiem dyscyplinującym zarządy spółek, zmuszającym je do poprawy efektywności  i generowania zysku. Mówiąc brutalnie: spółki  z udziałem Skarbu Państwa nie marnowałyby tyle pieniędzy, gdyby musiały płacić wysokie dywidendy.  Rekomenduję rozwiązanie analogiczne do punktu 4.14  z DPSN 2021.  3. Proponuje się w podpunkcie 2.3.8. uzupełnić pierwsze zdanie i nadać mu następujące brzmienie:  „*Rada nadzorcza powinna w sposób rzetelny oceniać sprawozdania finansowe, sprawozdania z działalności spółki, w tym sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju, i wnioski o podział zysku (pokrycie straty).*”  Uzasadnienie: Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju powinna stanowić wyodrębnioną część sprawozdania z działalności co wynika z art. 63r. ust. 1 dodanego ustawą o zmianie ustawy o rachunkowości, ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz niektórych innych ustaw z dnia 6 grudnia 2024 r. (Dz.U. z 2024 r. poz. 1863)  „1. Jednostka mała i jednostka średnia będące emitentami papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na jednym z rynków regulowanych Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz jednostka duża są obowiązane do przedstawienia w wyodrębnionej części sprawozdania z działalności informacji niezbędnych do zrozumienia wpływu jednostki na kwestie zrównoważonego rozwoju oraz do zrozumienia, w jaki sposób kwestie zrównoważonego rozwoju wpływają na rozwój, wyniki i sytuację jednostki, zwanych dalej „sprawozdawczością zrównoważonego rozwoju”.” | 1. osoba prywatna  2. osoba prywatna  3. Taruon S.A. |  |  |
|  | 2.3.9 | 1. Zapis budzi wątpliwość, RN zasadniczo nie bierze odpowiedzialności za rzetelność sprawozdania  (w kontekście jego sporządzenia). Ksh nie posługuje się określeniem rzetelność, tylko „ocena w zakresie zgodności z księgami, dokumentami i stanem faktycznym”.  2. To może zostać odczytane tak, że RN powinna dublować pracę biegłego rewidenta. A jak ma to  w praktyce zrobić w odniesieniu przykładowo do sald w rachunku zysków i strat czy stanów magazynowych? Zatrudnić drugiego biegłego rewidenta? Raczej należałoby to sformułować w taki sposób, że RN powinna swoimi działaniami dbać o to, aby sprawozdania finansowe były sporządzane rzetelnie (czyli w praktyce np. upewniając się, że system kontroli wewnętrznej działa odpowiednio, że funkcja finansowa jest prowadzona przez osoby o odpowiednich kompetencjach, że wykorzystywane są odpowiednie systemy, że spółka dba o cyberbezpieczeństwo itd.). Natomiast jak mówimy już o konkretnym sprawozdaniu finansowym przygotowanym przez zarząd, to zgodny  z przepisami zakres prac niezależnego biegłego rewidenta o odpowiednich kompetencjach  i doświadczeniu powinien być wystarczający do oceny jego rzetelności i nie ma sensu jego dublowania.  3. Proponuje się podpunktowi 2.3.9. nadać następujące brzmienie:  „*Rada nadzorcza biorąc odpowiedzialność za rzetelność sprawozdania finansowego i sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju, poza wzięciem pod uwagę opinii biegłego z badania sprawozdania finansowego  i atestacji sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju, może korzystać również z przysługujących jej uprawnień kontrolnych do rzetelnego zbadania dokumentów finansowych i niefinansowych oraz stanu faktycznego.*”  Uzasadnienie: Wymóg atestacji sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju wynika z art. 64 ust.7 dodanego ustawą o zmianie ustawy o rachunkowości, ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz niektórych innych ustaw z dnia 6 grudnia 2024 r. (Dz.U. z 2024 r. poz. 1863).  „7. Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju oraz sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju grupy kapitałowej podlegają atestacji sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju przez biegłego rewidenta uprawnionego do atestacji sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju.” | 1. PKO BP  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  3. Tauron S.A. |  |  |
|  | 2.3.10 | 1. Może lepsze słowo „na bieżąco weryfikować”  (jest stale)  2. Propozycja doprecyzowania sposobu dokumentacji | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 2.3.11 | 1. Wskazujemy, że w zakresie punktu 2.3.11 opinia Rady Nadzorczej znajduje swoje odzwierciedlenie w podjęciu (lub niepodjęciu) uchwały dot. rekomendacji dla Walnego Zgromadzenia w zakresie udzielenia absolutorium. Przepisy KSH nie wymagają uzasadniania uchwał RN (jakichkolwiek). Mamy wątpliwości, czy istnieją podstawy prawne dla konieczności uzasadniania rekomendacji przez radę nadzorczą. Zwłaszcza, że powszechną praktyką jest, że głosowanie w takich sprawach (jako osobowych) ma charakter tajny.  Nie wiadomo też gdzie takie uzasadnienie powinno się znaleźć (w treści uchwały lub w innym miejscu) i kto powinien je sporządzić oraz podpisać (co może być trudne przy głosowaniu tajnym).  Należy przeanalizować, czy konieczne jest odrębne sporządzanie uzasadnienia. Podnosimy, że przy okazji głosowania nad absolutoriami, rada nadzorcza sporządza sprawozdanie, gdzie znajduje się też ocena pracy zarządu.  Powyższe uwagi będą się odnosiły analogicznie do punktu 2.4.2.  Uzupełniająco wskazujemy, że wymóg uzasadniania  (i to każdej) uchwały rady nadzorczej, opiniującej dany wniosek Zarządu, spowolni proces uzyskiwania decyzji korporacyjnych, co może negatywnie wpływać na konkurencyjność danej spółki na rynku.  2. RN nie sporządza wniosku w sprawie udzielenia absolutorium dla poszczególnych członków zarządu spółki, natomiast wyraża swoją opinię w formie uchwały. Ponadto nadmierne wydaje się by RN każdorazowo wyczerpująco uzasadniała swoją opinię, w szczególności w razie pozytywnej opinii, stąd warto rozważyć ograniczenie dobrej praktyki jedynie do uzasadniania przez RN braku pozytywnej opinii wniosku  o absolutorium członków zarządu.  3. GPW pragnie zauważyć, że oczekiwanie odnośnie do „wyczerpującego” uzasadnienia wniosku w sprawie udzielenia absolutorium może nastręczać pewnych trudności – szczególnie w przypadku spółek publicznych – przede wszystkim z uwagi na to, że w takich spółkach procedura zwołania walnego zgromadzenia, udostępniania materiałów na walne zgromadzenie,  a następnie informacje po walnym zgromadzeniu (w tym podjęte uchwały) mają charakter publiczny. Publiczny charakter ma także samo walne zgromadzenie. Tymczasem część informacji składających się na powody określonej rekomendacji w sprawie udzielenia absolutorium może mieć charakter wrażliwy i niejawny. Odnosząc się do sytuacji prawnej spółek publicznych należy jednocześnie dodać, że w przypadku gdyby określone elementy takiej opinii rady nadzorczej zostały zakwalifikowane przez spółkę do kategorii informacji poufnych, o których mowa w art. 7 ust. 1 Rozporządzenia MAR, informacja taka powinna zostać niezwłocznie przekazana do publicznej wiadomości przez spółkę,  w trybie przewidzianym dla publikacji takich informacji (raport bieżący spółki wysłany za pomocą systemu ESPI), lub ewentualnie w stosunku do takiej informacji powinna niezwłocznie zostać podjęta przez zarząd spółki decyzja o opóźnieniu publikacji, o ile w danym przypadku zachodzą prawem wymagane przesłanki takiego opóźnienia.  Analogiczne wątpliwości do pkt 2.5.4 | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. ORLEN S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.12 | 1. Brak osoby posiadającej wiedzę prawną lub zakresu zarządzania zgodnością (Compliance)  2. Zapis budzi wątpliwość, RN działa jako organ kolegialny (jedynie w przypadku sp. z o.o. CRN mają indywidualne prawo kontroli) i brak jest wewnętrznego podziału kompetencji.  Proponowane brzmienie (rekomendacja) będzie skutkować tworzeniem KA tyko w oparciu  o rekomendację, należy zastanowić się nad celowością takiej rekomendacji w stosunku do podmiotów, które ustawowo nie są objęte tym obowiązkiem.  3. Warto uzupełnić tę praktykę, tak aby zalecenie powoływania komitetów RN dotyczyło tylko RN powyżej 3 członków. W mniejszych radach nie ma potrzeby tworzenie komitetów. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.3.13 | 1. W kontekście punktu 2.3.13. i 2.3.22. wskazujemy, że w spółkach o mniejszej skali działalności, w której rada nadzorcza liczy np. 3 osoby, rekomendacja utworzenia komitetu audytu lub komitetu strategii będzie w praktyce trudna do wdrożenia – nie wydaje się to celowe.  2. Proponujemy doprecyzować, czy rekomenduje się, aby rada nadzorcza wyłoniła ze swojego grona komitet audytu w każdej spółce objętej Kodeksem (np. uzależnienie od wielkości spółki/liczebności rady nadzorczej lub innych uwarunkowań).  3. Rekomendacja dotycząca powoływania Komitetu Audytu w każdym podmiocie jest zbyt daleko idąca, powinna się ograniczyć do podmiotów, które mają taki ustawowy obowiązek; powołanie Komitetu Audytu powinno być uzależnione od skali działalności podmiotu i przepisów prawa. proponujemy ew. dodać punkt dopuszczający możliwość wykonywania zadań komitetu audytu przez cała Radę Nadzorczą.  4. Wobec faktu, że wiele z najważniejszych polskich spółek z udziałem Skarbu Państwa to podmioty posiadające status jednostek zainteresowania publicznego, sugerujemy uwzględnienie w pkt 2.3.12, że podmioty o taki statusie co do zasady wyłaniają  w ramach rady nadzorczej komitet audytu, który jest  w przypadku takich podmiotów obowiązkowy.  Proponujemy zatem, by pkt 2.3.12. rozpocząć następująco: „Z zastrzeżeniem prawnego obowiązku powołania komitetu audytu przez podmioty objęte definicją jednostki zainteresowania publicznego,…” | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. ENEA S.A.  3. PZU S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.14 | 1. Przynajmniej jeden z członków komitetu audytów powinien posiadać wiedzę w zakresie przede wszystkim Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego, pożądane byłoby posiadania potwierdzenia posiadania kompetencji audycie wewnętrznym, np. w postaci certyfikatu CIA, CGAP  2. Propozycja modyfikacji:  *Przynajmniej jeden z członków komitetu audytu lub członkowie komitetu audytu łącznie powinni posiadać wiedzę i umiejętności (wynikające z dotychczasowego doświadczenia zawodowego) w zakresie rachunkowości i rewizji finansowej, a dodatkowo także w zakresie kontroli wewnętrznej i zarządzaniem ryzykiem oraz przynajmniej jeden z członków tego komitetu powinien posiadać wiedzę w zakresie branży w której działa spółka. Większość członków komitetu audytu, w tym przewodniczący powinni zapewniać status niezależnych członków rady nadzorczej spółki.*  3. Rozszerzenie rekomendacji, co do kwalifikacji członków komitetu audytu (pkt. 2.3.14) - "Przynajmniej jeden z członków komitetu audytu powinien posiadać wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości, rewizji finansowej, kontroli wewnętrznej i zarządzaniem ryzykiem oraz przynajmniej jeden z członków tego komitetu powinien posiadać wiedzę i umiejętności  w zakresie branży, w której działa spółka", co jest zgodne  z Ustawą o biegłych rewidentach, która reguluje skład  i funkcjonowanie komitetu audytu.  4. Zgodnie z proponowanym zapisem co najmniej jeden z członków komitetu audytu powinien posiadać wiedzę w zakresie rachunkowości, rewizji finansowej, kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem. Dla jednej osoby jest to bardzo szeroki zakres wiedzy, idący znaczniej dalej niż wymóg art. 129 ust. 1 uobr, gdzie  w dodatku użyto słowa „lub”. Natomiast brak wymogu posiadania umiejętności.  Rekomenduję trzymać się zapisu art. 129 ust. 1 uobr.  5. Słowo „audytów” zamienić na „audytu”; uzupełnienie rekomendacji zgodnie z poniższą propozycją: Większość członków komitetu audytu, w tym jego przewodniczący, powinna być niezależna od spółki. Niezależność komitetu audytu jest zapewniona także wtedy, gdy głos niezależnego przewodniczącego jest decydujący.  6. Sugerujemy przywołanie właściwych przepisów ustawy o biegłych rewidentach.  Ponadto w zakresie komitetów audytu pożądane byłoby doprecyzowanie, w jaki sposób powinien on wykonywać swoje zadania. Wydaje się, że dla członków RN przydatna byłaby znajomość dokumentu opracowanego przez Komisje Nadzoru Finansowego pt. Dobre praktyki dla jednostek zainteresowania publicznego dotyczące zasad powołania, składu i funkcjonowania komitetu audytu | 1. PGE S.A.  2. PKO BP S.A.  3. Rada Nadzorcza  PHN  4. osoba prywatna  5. PZU S.A.  6. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.15 – 2.3.21 | Zapisy dot. ewentualnego powołania wewnętrznych komórek audytu powinny zostać przeniesione do dedykowanej sekcji, z uwagi że kwestia ta nie dotyczy Rozdziału 2.3. Pełnienie Funkcji Członka Rady nadzorczej; postanowienia te powinny zostać doprecyzowane w ten sposób, że audyt wewnętrzy może być również realizowany na poziomie Grupy Kapitałowej. | PZU S.A. |  |  |
|  | 2.3.15 | 1. Co z komórką compliance ??? Banki fundusze   1. W przypadku spółek notowanych na giełdzie wymaga się, aby audyt wewnętrzny był realizowany. Tu też należałoby się zastanowić, czy w przypadku wszystkich innych spółek w związku z rosnącymi wymaganiami w zakresie informacyjnym oraz bezpieczeństwa (ESG, NIS2) nie wzmocnić potrzeby posiadania audytu wewnętrznego w strukturach spółek.   W standardach zapisano:  Zasada 7 Niezależne usytuowanie w organizacji Funkcja audytu wewnętrznego jest w stanie w pełni osiągnąć Cel audytu wewnętrznego tylko wtedy, gdy zarządzający audytem wewnętrznym podlega bezpośrednio radzie, jest wykwalifikowany oraz jest usytuowany w organizacji na takim poziomie struktury organizacyjnej, który pozwala funkcji audytu wewnętrznego świadczyć usługi i pełnić obowiązki bez ingerencji osób trzecich.  3. Dobrą praktyką ma być by audytor wewnętrzny lub komórki audytu wewnętrznego raportowali bezpośrednio do rady nadzorczej lub jej komitetu. W tym zakresie wątpliwości może budzić czy ta praktyka oznaczać powinna podległość organizacyjną obszaru audytu, czy obowiązek przekazywania cyklicznych raportów (informacji) o czynnościach audytowych do Rady Nadzorczej. | 1.  osoba prywatna  2. PGE S.A.  3. ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.3.16 | 1. Matryca ryzyk organizacji, identyfikująca ryzyka, ich prawdopodobieństwo i wpływ, powinna być tworzona przez radę nadzorczą lub komitet audytu we współpracy z zespołem audytu wewnętrznego. Wewnętrzny audyt powinien raportować bezpośrednio do rady nadzorczej lub komitetu audytu, co zapewni radzie niezależną perspektywę na ryzyko, niezależną od zarządu. Strategia zarządzania ryzykiem powinna być jednym z kluczowych obszarów odpowiedzialności rady nadzorczej.  2. Należałoby korzystać z definicji przyjętej  w Globalnych Standardach Audytu Wewnętrznego:  audyt wewnętrzny – Niezależna i obiektywna działalność zapewniająca i doradcza, której celem jest przysporzenie wartości i usprawnienie działalności operacyjnej organizacji. Pomaga organizacji osiągnąć cele poprzez systematyczną i dokonywaną w uporządkowany sposób ocenę ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem  i procesów kontroli oraz przyczynia się do poprawy ich działania.  3. W celu zachowania spójności z nowymi globalnymi standardami audytu wewnętrznego, które zaczną obowiązywać 9 stycznia 2025 r., proponujemy nadanie pkt 2.3.16 następującego brzmienia (zmieniony fragment zaznaczono boldem):  „*Komórka audytu wewnętrznego, a w przypadku jej braku audytor wewnętrzny, powinni służyć niezależną, obiektywną radą mającą na celu dodanie wartości  i usprawnienie działalności spółki, poprzez wprowadzenie systematycznego, zdyscyplinowanego podejścia do oceny i poprawy skuteczności* ***ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.***” | 1. osoba prywatna 2. PGE S.A.   3. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.17.-2.3.21 | Zasady funkcjonowania audytu wewnętrznego określają Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego (dalej: Standardy). Punkty w KDPNW określające zadania audytu powinny być spójne z zapisami Standardów, szczególnie, że w cyklu 5cio letnim audyt podlega niezależnej zewnętrznej ocenie jakości na zgodność  z wymaganiami określonymi w Standardach. | PGE S.A. |  |  |
|  | 2.3.18-2.3.24 | Proponujemy odstąpienie od tego wymogu i ew. wskazanie, iż dobrą praktyką jest informowanie RN  o powołaniu komórki audytu i powołaniu szefa takiej komórki.  W przypadku dużych spółek o rozbudowanej strukturze organizacyjnej i kadrowej, aktywne uczestnictwo rady nadzorczej w procesach rekrutacyjnych do komórek audytu wewnętrznego, w których zatrudnione jest wiele osób (również na niższych szczeblach) zdaje się być rozwiązaniem nadmiernie uciążliwym.  Obowiązek uczestnictwa RN w procesie rekrutacyjnym powinien być ograniczony co najwyżej do osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego. Zgodnie  z pkt. 3.3. Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW - Spółka należąca do indeksu WIG20, mWIG40 lub sWIG80 powołuje audytora wewnętrznego kierującego funkcją audytu wewnętrznego, działającego zgodnie  z powszechnie uznanymi międzynarodowymi standardami praktyki zawodowej audytu wewnętrznego. W tego typu pomiotach powinno być wystarczającym, aby RN ew. uczestniczyła w procesie rekrutacyjnym audytora wewnętrznego. O ile bowiem angażowanie RN w relację z audytorem zdaje się być uzasadnione, o tyle w przypadku wszystkich pracowników komórki audytu wewnętrznego rozwiązanie może być nadmierne.  Ponadto dobra praktyka polegająca na informowaniu  o warunkach zatrudnienia powinna być także poddana analizie z punktu widzenia RODO i KP, a dodatkowo praktyka ta może wywoływać wątpliwości interpretacyjne czy informacja ma dotyczyć dokonanej zmiany warunków zatrudnienia, czy zamiaru zmiany warunków. | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.3.18 | 1. Wskazujemy, że w zakresie punktu 2.3.11 opinia Rady Nadzorczej znajduje swoje odzwierciedlenie w podjęciu (lub niepodjęciu) uchwały dot. rekomendacji dla Walnego Zgromadzenia w zakresie udzielenia absolutorium. Przepisy KSH nie wymagają uzasadniania uchwał RN (jakichkolwiek). Mamy wątpliwości, czy istnieją podstawy prawne dla konieczności uzasadniania rekomendacji przez radę nadzorczą. Zwłaszcza, że powszechną praktyką jest, że głosowanie w takich sprawach (jako osobowych) ma charakter tajny.  Nie wiadomo też gdzie takie uzasadnienie powinno się znaleźć (w treści uchwały lub w innym miejscu) i kto powinien je sporządzić oraz podpisać (co może być trudne przy głosowaniu tajnym).  Należy przeanalizować, czy konieczne jest odrębne sporządzanie uzasadnienia. Podnosimy, że przy okazji głosowania nad absolutoriami, rada nadzorcza sporządza sprawozdanie, gdzie znajduje się też ocena pracy zarządu.  Powyższe uwagi będą się odnosiły analogicznie do punktu 2.4.2.  Uzupełniająco wskazujemy, że wymóg uzasadniania  (i to każdej) uchwały rady nadzorczej, opiniującej dany wniosek Zarządu, spowolni proces uzyskiwania decyzji korporacyjnych, co może negatywnie wpływać na konkurencyjność danej spółki na rynku.  2. Propozycja modyfikacji:  *Dobrą praktyką jest, aby rada nadzorcza aktywnie uczestniczyła w procesie powołania kandydata na stanowisko kierującego komórką audytu wewnętrznego lub w przypadku jej braku audytora wewnętrznego. Z uwzględnieniem wymogów obowiązujących spółkę, rada nadzorcza powinna odpowiednio uczestniczyć w charakterze informacyjnym lub decyzyjnym w zakresie ustalania wysokości wynagrodzenia kierującego komórką audytu wewnętrznego lub w przypadku jej braku, audytora wewnętrznego.*  Komentarz:  Niektóre spółki posiadają bardzo rozbudowane działy audytu, zatem nie jest celowe branie udziału przez RN w rekrutacji wszystkich zatrudnianych w nich osób tylko kierującego komórką audytu, co korespondowałoby z obowiązującymi przepisami - zgodnie z wymogami § 40 ust. 4 Rozporządzenia Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 8 czerwca 2021 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz polityki wynagrodzeń w bankach, powołanie osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego odbywa się za zgodą rady nadzorczej.  Rekomendacja H KNF dotycząca systemu kontroli wewnętrznej w bankach stanowi, że, spełniająca wymogi przewidziane w przepisach prawa dotyczących polityki wynagrodzeń, wysokość wynagrodzenia kierującego komórką audytu wewnętrznego powinna być zatwierdzana przez radę nadzorczą i nie powinna odbiegać od wynagrodzenia innych osób pełniących kluczowe funkcje w banku (pkt 23.7).  Zgodnie z § 40 ust. 6 Rozporządzenia, w Banku funkcjonuje szczegółowy tryb kontroli wynagrodzeń pracowników zatrudnionych w komórce audytu wewnętrznego, zapewniający niezależność  i obiektywizm wypełniania przez nich zadań.  3. (TYLKO DO PIERWSZEGO ZDANIA)  Tylko w odniesieniu do osoby kierującej tą komórką. Obecnie można to odczytać jakby RN miała uczestniczyć w rekrutacji wszystkich pracowników komórki audytu wewnętrznego.  4. Proponujemy usunięcie zdania „W przypadku powołania audytora wewnętrznego lub komórki audytu wewnętrznego dobrą praktyką jest, aby rada nadzorcza aktywnie uczestniczyła w procesie rekrutacyjnym na te stanowiska.”  Taka kompetencja przyznana jest już komitetowi audytu i radzie nadzorczej w jednostkach zainteresowania publicznego – na podstawie Dobrych Praktyk dla Jednostek Zainteresowania Publicznego dotyczących zasad powołania, składu i funkcjonowania komitetu audytu, autorstwa Komisji Nadzoru Finansowego. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. PKO BP S.A.  3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  4. ENEA S.A. |  |  |
|  | 2.3.19 | 1. Rekomenduje się wprowadzenie zasady prowadzenia ciągłego audytu, w oparciu o monitorowanie KPIs  i analizy danych, jako metody monitorowania ryzyk i ich kontroli. Tradycyjne, okresowe audyty nie zapewniają wystarczającej elastyczności w przypadku szybko zmieniających się zagrożeń, szczególnie w kontekście ryzyk cyfrowych. Ciągły audyt pozwoli na szybsze wykrywanie  i reagowanie na pojawiające się ryzyka, co jest zgodne  z najlepszymi praktykami w zakresie zarządzania ryzykiem.  2. Co najwyżej poprzedzony konsultacją z zarządem. Wszak plan powinna zatwierdzać właśnie RN lub komitet audytu, a nie zarząd.  3. Po wyrazach „radzie nadzorczej” proponujemy dodać wyrazy: „do zatwierdzenia”. | 1. osoba prywatna  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.20 | 1. Zwracamy uwagę, że co do punktu 2.3.20. w zakresie stawiania przez radę nadzorczą zadań na rzecz biura audytu – to domena zarządu spółki. Rada nadzorcza ma uprawnienie do uzyskiwania określonych informacji od biura audytu, ale raczej nie do wyznaczania mu zadań ani poleceń. Podkreślamy, że rada nadzorcza nie jest przełożonym pracowników spółki, nie ma też uprawnień operacyjnych.  2. Proponuje się w podpunkcie 2.3.20. w pierwszym zdaniu po wyrazach „Rada nadzorcza” dodać „lub komitet audytu”.  Uzasadnienie: Zgodnie z Zasadą 3.6. Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 kierujący audytem wewnętrznym podlega funkcjonalnie przewodniczącemu komitetu audytu lub przewodniczącemu rady nadzorczej i w związku z tym zasadnym jest, aby komitet audytu również mógł zlecać dodatkowe zadania komórce audytu wewnętrznego.  3. W przypadku uwzględnienia uwagi do pkt 2.3.19., proponujemy konsekwentnie zmianę w zdaniu drugim pkt 2.3.20.:  „Jeżeli, z uwagi na wagę sprawy, zmianie musi ulec roczny plan audytu w spółce, nowy plan podlegać powinien zatwierdzeniu **przez zarząd** w ciągu dwóch tygodni od dokonania zmian, a następnie winien być przedstawiony radzie nadzorczej **do zatwierdzenia**. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. Taruon S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.3.21 | Proponuje się w podpunkcie 2.3.21. nadać następujące brzmienie pierwszemu zdaniu:  „*Osoba kierująca komórką audytu wewnętrznego,  a w przypadku jej braku, audytor wewnętrzny, powinien składać zarządowi i komitetowi audytu, a w przypadku niepowołania komitetu audytu radzie nadzorczej, okresowe sprawozdania ze swoich prac.*”  Uzasadnienie: W jednostkach zainteresowania publicznego działa komitet audytu do którego zadań należy m.in. bieżące monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem oraz audytu wewnętrznego, co wynika z art. 128 i 130 ustawy z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (tj. Dz.U. z 2024 r. poz. 1035), | Tauron S.A. |  |  |
|  | 2.3.22 i 2.3.24 | W celu uniknięcia obciążenia RN nadmiernymi obowiązkami i dodatkową odpowiedzialnością, rekomendujemy rozważenie zmiany zasady, tak aby przyznawała ona uprawnienie RN do monitorowania procesów rekrutacyjnych/wspierania zarządu  „w przestrzeganiu wysokich standardów zatrudnienia, ponieważ prawidłowa realizacja tych procesów jest właściwością zarządu. Nie ulega wątpliwości, że RN posiada w tym zakresie kompetencje nadzorcze, w tym opiniodawcze, niemniej uprawnienia wykonawcze przysługiwać będą zarządowi, dlatego ww. powinny być bardzo precyzyjne w odniesieniu do nakładania dodatkowych obowiązków na RN. | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.3.22 | 1. Wykreślić: „może powołać komitet strategii”  2. Rekomenduje się, aby rada nadzorcza brała aktywny udział w tworzeniu strategii spółki. Rola rady nie powinna ograniczać się wyłącznie do oceny  i zatwierdzania strategii przygotowanej przez zarząd, ale także do jej współtworzenia. Rada nadzorcza powinna wnosić do strategii wiedzę o rynku, konsumentach, ryzykach i szansach, a także rozumienie zmian technologicznych. Odpowiedzialność za strategię powinna być współdzielona z zarządem, co pozwoli na pełniejszą realizację długoterminowych celów spółki.  3. Rada nadzorcza powinna być zaangażowana  w proces przygotowania strategii już od wczesnego etapu (w roli nadzorczo-konsultacyjnej). Po pierwsze może wnieść wartość swoim doświadczeniem  i niezależnym spojrzeniem, a poza tym pozwala to uniknąć ryzyka, że ewentualne istotne komentarze lub uwagi (np. dotyczące założeń czy kierunków rozwoju) mogą być niemożliwe albo bardzo trudne do wdrożenia na finalnym etapie prac nad strategią, kiedy mamy już w zasadzie gotowy projekt. | 1.  osoba prywatna  2. osoba prywatna  3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 2.3.23-2.3.24 | 1. Nie doprecyzowano w jaki sposób i na jakim etapie rada nadzorcza miałaby monitorować procesy rekrutacyjne oraz wspierać zarząd w przestrzeganiu wysokich standardów zatrudniania. Monitorowanie procesów rekrutacyjnych przez radę nadzorczą może okazać się trudne do przeprowadzenia, zwłaszcza  w sytuacji dużej liczby procesów.  2. W praktyce może wystąpić trudność w realizacji postanowienia, z uwagi na zbyt ogólny jego charakter oraz brak narzędzi Rady Nadzorczej do ingerowania  w procesy rekrutacyjne; do rozważenia rekomendacja dot. wprowadzenia do statutów obowiązku uzyskania zgody Rady Nadzorczej na zatrudnienie kluczowych dla spółki członków wyższej kadry kierowniczej | 1. ENEA S.A.  2. PZU S.A. |  |  |
|  | 2.3.23 | 1. Rada nadzorcza powinna mieć bezpośredni kontakt  z menedżerami na poziomie Zarząd-1, aby poznać potencjalnych następców członków zarządu, a także zdobyć niezależną wiedzę na temat kluczowych zagadnień, ryzyk i możliwości stojących przed spółką. Takie działanie zwiększa obiektywizm rady w ocenie sytuacji.  Rada nadzorcza powinna monitorować zaangażowanie pracowników, poziom ich satysfakcji oraz rotację kadr. Spadek tych wskaźników jest wczesnym sygnałem poważniejszych ryzyk, takich jak pogorszenie reputacji spółki czy spadek wyników finansowych. Wczesne zidentyfikowanie przyczyn takich problemów umożliwia wdrożenie działań naprawczych, co jest zgodne  z najlepszymi praktykami zarządzania ryzykiem  2.  Propozycja modyfikacji:  *Rada nadzorcza powinna monitorować działania zarządu w zakresie identyfikacji i obsady zapewniającej ciągłość realizacji zadań na najważniejszych stanowiskach w spółce, kluczowych ze względu na jej działalność i w razie potrzeby służyć głosem doradczym w tym zakresie zarządowi.*  Rada nadzorcza powinna wspierać zarząd  w kształtowaniu polityki zatrudniania w sposób zapewniający zatrudnianie kadry kierowniczej wyższego szczebla, w tym kierującego komórką audytu wewnętrznego (a w przypadku jej braku, przy wyborze audytora wewnętrznego) w oparciu o obiektywne kryteria doboru pracowników (m.in. w zakresie wykształcenia, umiejętności i doświadczenia zawodowego), gwarantujących należyte wykonywanie powierzanych obowiązków oraz z uwzględnieniem zasady równego traktowania, różnorodności  i niedyskryminacji kandydatów do pracy oraz  z uwzględnieniem najwyższych standardów etycznych  Prosimy o rozważenie możliwości doprecyzowania pojęcia „najważniejszych stanowisk w spółce, krytycznych ze względu na jej działalność” tak, aby spółki, dochowując należytej staranności, uwzględniały udział Rady Nadzorczej  w poszczególnych procesach rekrutacyjnych.  3. Należałoby rozszerzyć ten zapis (a także ten  w kolejnym punkcie) na całą grupę kapitałową - inaczej w niektórych przypadkach (w szczególności gdy większość biznesu jest w spółkach zależnych). Proponuję zamienić na np. „w spółce / grupie kapitałowej”. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 2.3.24 | 1. Prosimy o wyjaśnienie, w jaki przykładowy sposób, miałoby wyglądać wsparcie dla zarządu.  2. „Rada nadzorcza powinna wspierać zarząd  w przestrzeganiu w spółce i grupie kapitałowej wysokich standardów zatrudniania członków kadry kierowniczej” (proponuję dodać jak zaznaczono)  „…którzy powinni być powoływani na podstawie kompetencji i doświadczeń zawodowych” (proponuję dodać jak zaznaczono) | 1. PKO BP S.A.  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 2.3.25 (nowy punkt) | 1. Dodanie w brzmieniu:  „*Rekomenduje się, aby wewnętrzny audyt, pod nadzorem rady nadzorczej, odpowiadał za bezpieczeństwo informacji poufnych, w tym za kontrolę i monitorowanie dostępu do nich. Rada nadzorcza powinna zapewnić odpowiednie procesy i narzędzia oraz być informowana o wszelkich przypadkach naruszenia poufności.*”  2. Dodanie w brzmieniu:  „*RN powinna systematycznie (lub co najmniej raz na kwartał) monitorować wydatki ponoszone przez spółkę  i podmioty z jej grupy na wspieranie kultury, sportu, instytucji charytatywnych, mediów, organizacji społecznych, związków zawodowych itp., jak również na inwestycje niezwiązane z profilem działalności spółki i jej grupy.*” | 1. osoba prywatna  2. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | 2.3.26 (nowy punkt) | 1. Dodanie w brzmieniu:  „*Rekomenduje się dodanie nowego punktu, który wskazuje, że rada nadzorcza powinna monitorować wdrażanie przepisów ustawy o ochronie sygnalistów  i mieć bezpośredni wgląd w raporty dotyczące liczby  i rodzaju zgłoszeń, sposobu ich rozwiązania oraz środków podjętych w celu zaradzenia problemom. Taka praktyka jest zgodna z najlepszymi standardami zarządzania ryzykiem i zgodności.*”  2. Dodanie w brzmieniu:  „*Jeżeli w danym okresie spółka lub jej grupa ponosiły wydatki na tego rodzaju cele, wówczas RN powinna dokonać oceny, czy ponoszone wydatki nie mają znamion wspierania działalności politycznej.  W przypadku wykrycia takich działań, RN powinna niezwłocznie poinformować o tym właściwego ministra.*” | 1. osoba prywatna  2. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | 2.3.27 (nowy punkt) | Ryzyko cybernetyczne jest jednym z najpoważniejszych zagrożeń współczesnych przedsiębiorstw. Rada nadzorcza powinna włączyć zarządzanie tym ryzykiem do swoich działań. Członkowie rady muszą być szkoleni w zakresie identyfikacji zagrożeń, sposobów ich minimalizacji oraz reakcji na incydenty. Zaleca się opracowanie formalnego dokumentu reakcji na ataki, regularne symulacje i ćwiczenia praktyczne, szczególnie dla spółek zarządzających infrastrukturą krytyczną lub znaczącymi zbiorami danych osobowych. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.3.28 (nowy punkt) | Członkowie rady nadzorczej powinni regularnie aktualizować swoje kompetencje i wiedzę w obszarach kluczowych dla skutecznego wykonywania funkcji nadzorczych. W tym celu wskazane jest wprowadzenie systemu szkoleń obejmującego zmiany prawne i regulacyjne, nowe technologie, modele biznesowe, ewolucję zachowań konsumentów lub klientów, a także identyfikację i zarządzanie nowymi ryzykami. System szkoleń powinien być zaprojektowany tak, aby odpowiadać na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe i wymagania nadzoru właścicielskiego. Taka praktyka wspiera zdolność rady do podejmowania decyzji opartych na aktualnych i kompleksowych informacjach, co jest zgodne z międzynarodowymi standardami ładu korporacyjnego, w tym rekomendacjami OECD. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.3.29 (nowy punkt) | Rada nadzorcza powinna dążyć do stworzenia środowiska pracy sprzyjającego otwartości, zaufaniu i wzajemnemu szacunkowi. Ważnym elementem jest promocja kultury, w której członkowie rady mają możliwość swobodnego wyrażania swoich opinii, w tym także tych odmiennych, bez obawy przed potencjalnymi konsekwencjami. Rada powinna aktywnie zachęcać do konstruktywnej debaty i dyskusji nad istotnymi kwestiami, co pozwala na wypracowanie wszechstronnych i lepszych decyzji. Tego rodzaju praktyki wzmacniają zdolność rady nadzorczej do efektywnego nadzoru i są zgodne z najlepszymi standardami ładu korporacyjnego, które podkreślają znaczenie różnorodności poglądów i krytycznego myślenia dla funkcjonowania organów nadzorczych. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.3.30 (nowy punkt) | |  | | --- | | Ustalanie porządku obrad rady nadzorczej powinno być zadaniem przewodniczącego, we współpracy z zarządem, pozostałymi członkami rady oraz sekretarzem rady. Agenda powinna być zrównoważona, obejmując zarówno kwestie nadzoru, jak i strategiczne, łącząc krótkoterminowe zagadnienia operacyjne z długoterminowym planowaniem strategicznym. |  * **Efektywne wykorzystanie czasu**: Aby spotkania rady były bardziej efektywne, rekomenduje się, aby szczegółowe prace i analizy odbywały się w ramach komitetów, co umożliwia skoncentrowanie posiedzeń rady na dyskusjach i podejmowaniu decyzji. * **Dostarczanie materiałów z wyprzedzeniem**: Członkowie rady powinni otrzymywać niezbędne dokumenty z odpowiednim wyprzedzeniem, aby umożliwić ich analizę przed spotkaniem. Dzięki temu czas posiedzeń nie będzie marnowany na prezentację treści, ale na ich omówienie i debatę.   Taka praktyka wspiera skuteczność pracy rady nadzorczej, umożliwiając jej koncentrację na kluczowych kwestiach i podejmowanie decyzji w oparciu o dobrze przygotowane materiały, co jest zgodne z najlepszymi praktykami ładu korporacyjnego. | | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.4.1 lit e) | Proponujemy we wskazanej literze zmienić brzmienie:  „e) podpisy wszystkich obecnych członków rady nadzorczej lub podpis osoby upoważnionej zgodnie  z regulaminem rady nadzorczej jeżeli uchwala jest załącznikiem do protokołu”. |  |  |  |
|  | 2.4.2 | Wydaje się że jest to nadmiarowe wymaganie. Może zasadnym byłoby uzasadnienie opinii RN w sytuacji gdy RN nie zgadza się z wnioskiem zarządu | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.4.3 | Protokół z posiedzenia rady nadzorczej powinien być nie tylko dokumentem formalnym, ale także narzędziem operacyjnym. Oprócz treści uchwał i liczby głosów, należy uwzględnić decyzje rady, rekomendacje dla zarządu, listę działań do wykonania (kto, co, do kiedy i z jakim spodziewanym wynikiem) oraz mechanizm monitorowania postępu w ich realizacji. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.4.3 lit f) | W celu uniknięcia wątpliwości interpretacyjnych rekomendujemy rozważenie doprecyzowania podjęcia „istotnych wypowiedzi” oraz rozważenie zastąpienia tego rozwiązania wskazaniem, że „na żądanie członka RN uczestniczącego w posiedzeniu jego stanowisko winno być zapisane w protokole”. | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 2.4.3 lit g) | Proponujemy nowe brzmienie:  „g) *treść uchwał podejmowanych przez radę nadzorczą na posiedzeniu, jeżeli uchwały nie są załącznikami do protokołu*”. | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 2.4.3 lit h) | Proponujemy nowe brzmienie:  „h) *liczbę i rodzaj głosów oddanych na poszczególne uchwały (liczbę głosów „za”, „przeciw” oraz „wstrzymujących się, jeżeli uchwały nie są załącznikami do protokołu*.”. | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 2.4.3 lit j) | Proponujemy nowe brzmienie:  „j*) podpisy wszystkich obecnych członków rady nadzorczej lub podpis osoby upoważnionej zgodnie  z regulaminem rady nadzorczej*”. | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 2.4.5 | Zdanie odrębne może zgłosić również członek rady który wstrzymał się od głosowania – przepis 2.4.3. lit. i) wyczerpuje aspekt możliwości zgłaszania zdania odrębnego. Dodanie na końcu: uzasadniające swoją decyzję | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 2.4.6 | Dobrą praktyką jest rozpoczynanie każdego posiedzenia rady nadzorczej od analizy protokołów i listy zadań z poprzedniego spotkania. Dyskusja nad realizacją podjętych wcześniej decyzji oraz przyczynami ewentualnych opóźnień lub braków zapewnia skuteczniejsze wykonywanie funkcji nadzorczych, wzmacniając zarządzanie i realizację celów strategicznych spółki. | osoba prywatna |  |  |
|  | 2.5 | 1. Brak zasad wynagrodzenia członków Rady Nadzorczej.  2. Cała sekcja 2.5. zdaje skupiać się na kwestii absolutorium, natomiast nie udzielenie go to jest skrajność, która powinna mieć miejsce w wyjątkowych okolicznościach. A obecne brzmienie zdaje się sugerować, że zarząd musi sobie na to absolutorium niejako zasłużyć i musi być dużo argumentów, aby go udzielić. Podstawowymi celami oceny pracy zarządu są przede wszystkim decyzje dot. wynagrodzenia zmiennego oraz idąc dalej ewentualnego odwołania z zarządu i na tym należałoby się skupić. | 1. osoba prywatna  2. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 2.5.1 | 1. Prośba o odniesienie się do sytuacji, w której akcje spółki posiada Podmiot Uprawniony, a jednocześnie jest to spółka publiczna, w radzie nadzorczej której żaden z jej członków nie identyfikuje się jako reprezentant SP – czy w takim przypadku konieczne jest składanie kwartalnego raportu? Zachodzi tu ryzyko naruszenia zasady równego traktowania akcjonariuszy  RN nie ma wyraźnej podstawy prawnej do dokonania takiego sformułowania „oceny pracy zarządu” (RN może oceniać zarząd pośrednio przez pryzmat wyników Spółki i sprawozdania Zarządu z działalności Spółki) i na zasadach regulujących zatrudnienie CZ ( cele MbO). Rozumiemy, iż wprowadzając te zapisy (instrument) kreowane jest takie uprawnienie, jednakże  z uwzględnieniem ograniczenia w zakresie obowiązku CRN zachowania w tajemnicy informacji wynikających z udziału w RN (np. zasad poufności z Ksh) .  Wzór poza tym nie wskazuje adresatów raportu.  2. Obciążanie RN dodatkowymi, obowiązkami będzie wiązało się z ryzykiem przeciążenia członków tego organu i będzie wymagało większego zaangażowania członków RN w pracę na rzecz spółki.  3. W odniesieniu do pracy zarządu rada nadzorcza nie dokonuje (normalnie) kontroli, tylko sprawuje nadzór.  4. Propozycja zmiany brzmienia  *„Bieżącej kontroli i oceny pracy zarządu dokonuje rada nadzorcza, co znajduje odzwierciedlenie w protokołach  z posiedzeń rady nadzorczej oraz „Kwartalnych raportach rady nadzorczej z oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki i efektów pracy zarządu” – wzór raportu stanowi Załącznik Nr 3. W przypadku spółek  z ograniczoną odpowiedzialnością, w których nie została powołana rada nadzorcza, ocena pracy zarządu dokonywana jest przez pełnomocnika wspólnika  i zgromadzenie wspólników. W spółkach publicznych „Kwartalne raporty rady nadzorczej z oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki i efektów pracy zarządu” są przekazywane wszystkim akcjonariuszom spółki.*”  5. Kwartalne raporty powinny być stosowane /wykorzystywane o ile podmiot nie wdrożył wewnętrznych regulacji /procedur w zakresie monitorowania działalności spółek z GK z 380 ksh – zmiana redakcyjna w tym zakresie | 1. PKO BP S.A.  2. ORLEN S.A.  3. osoba prywatna  4. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych  5. PZU S.A. |  |  |
|  | 2.5.1. – 2.5.6 lit. f) | 1. Proponujemy, aby zrezygnować z zalecenia (punkt 2.5.1. i 2.5.6. lit. f)) sporządzania przez radę nadzorczą kwartalnych raportów z oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki i efektów pracy zarządu, gdyż jest to powielenie obowiązku raportowania z Zasad nadzoru.  Zgodnie z Zasadami nadzoru, kwartalny raport obejmuje ocenę sytuacji ekonomiczno – finansowej spółki, ocenę sytuacji społecznej i zagrożenia działalności spółki oraz formularz F-01 (który – na marginesie - powinien zostać zaktualizowany do obecnego wzorca formularza GUS F-01), wobec tego ich zakres w znacznym stopniu pokrywa się z zakresem raportu kwartalnego, przewidzianym w Kodeksie.  Postulowana w Kodeksie ocena pracy zarządu z powodzeniem może być raportowana w ramach istniejącego wzoru, ponadto, obowiązujące obecnie informacje kwartalne są wzajemnie porównywalne, z uwagi na fakt, że mogą być sporządzane w przeznaczonym do tego generatorze (GAK), który uwzględnia udział Skarbu Państwa w kapitale zakładowym Spółki w podziale na spółki jednoosobowe, z większościowym udziałem SP lub z mniejszościowym udziałem SP.  Należy także odnotować, że w wielu wypadkach to zarząd sporządza kwartalną informację o spółce  (w zakresie spółek jednoosobowych lub  z większościowym udziałem Skarbu Państwa), która trafia następnie m.in. do weryfikacji rady nadzorczej  i podlega jej ocenie.  2. Co do punktu 2.5.1:  Zgodnie z definicją w słowniku Kodeksu, Walne zgromadzenie oznacza WZ w S.A. lub ZW w sp. z o.o.  3. Proponujemy rezygnację z „Kwartalnych raportów rady nadzorczej z oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki i efektów pracy zarządu” lub wprowadzić wytyczną, aby raport był przygotowany raz do roku i stanowił załącznik do rocznego sprawozdania rady nadzorczej przygotowanego na Walne Zgromadzenie. W związku z powyższym proponujemy usunąć odniesienie do Kwartalnego raportu z punktu 2.5.6 lit. f).  Ponadto Załącznik nr 3, w naszej opinii błędnie opisano jako „Kwartalny raport rady nadzorczej z oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki i efektów pracy zarządu”. W rzeczywistości załącznik ten jest Raportem kwartalnym zarządu z działalności Spółki. Dotyczy to także opisu załącznika na str. 32. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu  2. TF Silesia sp. z o.o. |  |  |
|  | 2.5.2 | 1. Ocena pracy zarządu przez radę nadzorczą powinna obejmować również terminowość realizacji uzgodnionych projektów oraz postęp w projektach strategicznych, które mogą nie przynosić natychmiastowych korzyści, ale są kluczowe dla długoterminowych celów spółki.  2. co do fragmentu: „  *„a także odnosić wyniki danej spółki do wyników innych podmiotów działających w tym samym sektorze”*  Ten zapis jest relatywnie prosty przy spółkach notowanych a relatywnie trudny przy podmiotach niepublicznych.  3. Propozycja zmiany na: „Rada nadzorcza powinna przyjmować obiektywne kryteria oceny pracy oddzielnie każdego z członków zarządu, opierając się na mierzalnych wskaźnikach efektywności, jak i tych odnoszących się między innymi do rzetelnego, celowego i oszczędnego podejścia do gospodarowania zasobami spółki. Podczas procesu oceny pracy zarządu rada nadzorcza powinna dokonać ocen indywidualnych i kolektywnych kompetencji członków zarządu, a także odnosić wyniki danej spółki do wyników innych podmiotów działających w tym samym sektorze.”  Uzasadnienie: praktyka audytów 24. roku pokazała, że rzetelnej i sprawiedliwej ocenie pracy zarządu źle służy zjawisko odpowiedzialności zbiorowej, zwłaszcza przy ustalaniu najbardziej wrażliwych kwot przysługującego wynagrodzenia zmiennego. Członkowie zarządu powinni mieć precyzyjnie określony zakres odpowiedzialności za działania poszczególnych departamentów oraz za realizację poszczególnych zadań.  4. Proponujemy usunąć fragment: „a także odnosić wyniki danej spółki do wyników innych podmiotów działających w tym samym sektorze.”. Poza spółkami publicznymi takie wyniki nie są publikowane | 1. osoba prywatna  2. TF Silesia sp. z o.o  3. PKO BP S.A.  4. ENEA S.A. |  |  |
|  | 2.5.3 | 1. Nie wszystkie decyzje Zarządu będą podawane pod ocenę RN  propozycja modyfikacji na:  *„Rada nadzorcza powinna dbać o transparentność  i uczciwość w procesie oceny pracy zarządu, zapewniając, w zakresie kompetencji rady nadzorczej, że (…)”.*  2. W tym punkcie proponujemy kropkę zastąpić przecinkiem i dodać:  „a w przypadku Spółek realizujących misję publiczną dodatkowo do jak najefektywniejszej realizacji tej misji”.  3. Należy mieć na uwadze, że system wynagradzania członków zarządu jest ograniczony ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami oraz ustawą o ofercie publicznej. | 1. PKO BP S.A.  2. Zarządca Rozliczeń S.A.  3. ENEA S.A. |  |  |
|  | 2.5.4 | 1. Proponujemy, by zrezygnować w punkcie 2.5.4.  z zalecenia przedstawienia przez radę nadzorczą szczegółowego uzasadnienia stanowiska ws. nieudzielenia absolutorium. Szczegółowe uwagi zostały omówione w pkt. 23 niniejszej tabeli.  2. Uwaga analogiczna jak w przypadku pkt 2.3.11. Jeżeli jednak użycie tutaj sformułowania „szczegółowe”  w miejsce „wyczerpujące” jak to ma miejsce w pkt 2.3.11, stanowi zabieg przemyślany, postulujemy zrównanie oczekiwań odnośnie do zakresu uzasadnienia stanowiska rady, z uwzględnieniem uwagi zgłoszonej do pkt 2.3.11.  Sugerujemy także ujednolicenie brzmienia tych dwóch punktów w zakresie okoliczności podania uzasadnienia (treść pkt 2.3.11 może sugerować oczekiwanie, by wniosek zawierający udzielenie absolutorium był  w każdym przypadku uzasadniany – niezależnie od rodzaju rekomendacji rady nadzorczej – natomiast  w przypadku zarządu zasada 2.5.4. wyraźnie wskazuje na konieczność uzasadnienia wyłącznie rekomendacji  o charakterze negatywnym (nieudzielenie absolutorium). | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 2.5.5 | 1. Zastrzeżenia budzi sformułowanie „ocena okresowa zarządu”. Brak podstawy prawnej dla takiego sformułowania, zwłaszcza w kontekście tytułu  i przepisów Ksh mówiących o ocenie pracy poszczególnych CZ.  2. Tu podobnie jak w mojej uwadze do punktu 1.5.2, udzielenie członkowi zarządu absolutorium  tj. zwolnienia z odpowiedzialności nie należy zrównać z pozytywną oceną pracy. Sam fakt, że członek zarządu nic nie ukradł nie znaczy, że jest dobrym menedżerem! | 1. PKO BP S.A.  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 2.5.6 i 2.5.7  2.5.6 b 2.5.6 e | „ocena pracy zarządu” j.w. (2.5.5)  Co do lit b) jaka jest podstawa prawna? Rozumiemy, że jest to oczekiwanie wynikające wyłącznie  z KDPraktyk?  Co do lit e) w pkt 2.5.4 jest mowa o rekomendacji?  a w 2.5.6 e - o opinii.  2. Z tych punktów wnioskuję, że postuluje się, aby rady nadzorcze przekazywały podmiotowi uprawnionemu kwartalne raporty, o których mowa w punkcie 2.5.1.  W tym kontekście, w odniesieniu do spółek akcyjnych mających więcej niż jednego akcjonariusza – zwracam uwagę na art. 428 §7 ksh. | 1. PKO BP S.A.  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 2.5.7 | Proponujemy, by w punkcie 2.5.7. wyszczególnić też sposób i stopień realizacji przez Zarząd celów i zadań wynikających z obowiązujących regulacji wewnętrznych (nie tylko statutowych) jak również realizację strategię ESG (jeśli obowiązuje w Spółce). | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 2.5.8 | 1. Jeżeli raport kwartalny ma służyć dokonywaniu analiz przez komórkę ds. nadzoru właścicielskiego rekomendowałabym przygotowanie narzędzia w Excel, które umożliwiłoby przygotowywanie informacji statystycznych oraz ułatwiało porównywanie informacji ze spółek i tworzenie benchmarków  2. Konieczność zmiany tego postanowienia - Należy pamiętać o konieczności zachowania równego dostępu do informacji przez wszystkich akcjonariuszy oraz zasadach przekazywania informacji o działalności spółki publicznej wyłącznie w formie publicznych raportów bez możliwości przekazywania konkretnych informacji jednemu z akcjonariuszy  3. Formą bieżącej kontroli pracy zarządu jest prowadzona przez komórkę ds. nadzoru właścicielskiego analiza m.in. stopnia realizacji przedstawionych w planie rzeczowo-finansowym wyników ekonomiczno-finansowych. W praktyce spółki, w tym spółki publiczne nie publikują planów finansowych.  4. Proponujemy usunąć zapis w całości. Zbędne jest regulowanie sposobu działania komórki ds. nadzoru właścicielskiego w zakresie bieżącej kontroli pracy zarządu, ponieważ w spółkach może to być zorganizowane odmiennie i wynikać z przyjętego ładu korporacyjnego (dotyczy spółek zależnych). | 1. PGE S.A.  2. PKO BP S.A.  3. ORLEN S.A.  4. ENEA S.A. |  |  |
|  | 2.6.2 | Zwracamy uwagę, że punkt 2.6.2 zawiera błąd. Katalog podstaw do delegowania członka rady nadzorczej do zarządu nie ma charakteru otwartego, lecz jest wprost określony w art. 383 § 1 KSH i tylko w takiej sytuacji powinno dochodzić do delegacji.  We fragmencie projektowanego Kodeksu dot. delegacji brakuje rekomendacji co do tego, że instytucja delegacji ma charakter wyjątkowy i powinna być stosowana jedynie tymczasowo. W praktyce często jest nadużywana i trwa wielokrotnie dłużej niż kodeksowe 3 miesiące. Rada nadzorcza powinna w trakcie delegacji przeprowadzić postępowanie konkursowe  i uzupełniać stwierdzone braki w Zarządzie. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 2.6.4 | zamiast „rozważenia wymaga” raczej „rekomenduje się”, skoro delegowany jest związany dotychczasowym podziałem zadań w zarządzie.  Propozycja modyfikacji:  *Delegowanie członka rady nadzorczej, w przypadku istnienia podziału kompetencji w zarządzie, powinno nastąpić na określoną funkcję w zarządzie, z którą na mocy np. regulaminu organizacyjnego spółki lub regulaminu zarządu powiązane są określone uprawnienia hierarchiczne i strukturalne. Delegowany jest bowiem związany dotychczasowym podziałem zadań w zarządzie.* | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 2.6.5 | 1. Zauważamy, że w kontekście punktu 2.6.5. członek rady nadzorczej oddelegowany do czasowego wykonywania czynności członka zarządu przy reprezentowaniu Spółki często posługuje się uchwałą RN w sprawie oddelegowania, aby wykazać swoje umocowanie. Uchwała ta stanowi także podstawę wpisu zmian do KRS, przez co staje się publicznie dostępna.  Tym samym proponujemy podjęcie uchwały rady nadzorczej w sprawie delegowania danego członka rady nadzorczej do pełnienia funkcji członka zarządu oraz oddzielnej uchwały określającej wynagrodzenie oddelegowanego członka RN wraz z pozostałymi opisanymi w niniejszym punkcie kwestiami. Chodzi zatem po prostu o to, aby wszystkie te kwestie nie były regulowane w jednej uchwale.  2. Propozycja modyfikacji:  *Na czas wykonywania czynności członka zarządu  z delegowanym członkiem rady nadzorczej zawiera się umowę dot. wykonywania czynności członka zarządu analogiczną jak dla pozostałych członków zarządu.*  Komentarz:  Nie widzimy podstawy do różnicowania sytuacji osób delegowanych z rady nadzorczej do wykonywania czynności członka zarządu.  Cele zarządcze stawiane są na stanowisko tym samym powinny obejmować również członka RN delegowanego do czasowego wykonywania czynności członka zarządu, który w tym zakresie powinien zapewnić ciągłość działania nadzorowanego obszaru.  3. Warto rozważyć odstąpienie od umieszczania  w uchwale dot. delegowania członka RN do zarządu ww. informacji w tym informacji o wynagrodzeniu delegowanego. Uchwała dot. delegacji jest składana do KRS, zapoznać się z nią może każdy. Zasady wynagradzania delegowanego członka RN warto zatem ustalać w odrębnej uchwale RN.  4. Zwracam uwagę, że prawnicy mają różne poglądy nt. dopuszczalności przyznania przez radę nadzorczą wynagrodzenia dla członka rady nadzorczej delegowanego do zarządu.  Zwracam uwagę, że w polskich realiach polisy typu D&O są zwykle zbiorowe, obejmujące wszystkich członków zarówno zarządu jak i rady nadzorczej. Wtedy nie są one traktowane jako świadczenie dodatkowe.  5. Taka sytuacja była przedmiotem naszych analiz. Wiesław Łatała, Partner Zarządzający, Radca Prawny BDO Legal ustosunkował się do tej kwestii  w następujący sposób:  „Można byłoby stwierdzić, iż delegowany członek RN przejmuje prawa i obowiązki członka zarządu, w miejsce którego został delegowany. Przysługuje mu więc m.in. prawo do reprezentowania spółki, obowiązuje zakaz konkurencji (co jednak w doktrynie jest przedmiotem sporu). Obecna praktyka spółek Skarbu Państwa wskazuje, że jest on także uprawniony do otrzymania wynagrodzenia w takiej wysokości jak otrzymują członkowie Zarządu danej spółki. Teoretycznie więc (o ile statut nie stanowi inaczej) organ uprawniony do delegowania członka ustala jego wynagrodzenie odpowiadające wysokością wynagrodzeniu członka zarządu.  Przyjęcie jednak powyższego stanowiska stałoby  w sprzeczności z zasadą zakazu łączenia funkcji, zgodnie z którą członek zarządu nie może być jednocześnie członkiem RN. Komentatorzy wskazują ponadto, że czym innym jest „powołanie w skład zarządu” od „delegowania do czasowego wykonywania czynności członka zarządu”. Co więcej, mandat członka RN na czas delegowania nie ulega wygaśnięciu, a jedynie zawieszeniu. Tym samym delegowany członek RN nie traci swojego członkostwa w radzie, wobec czego należy uznać, iż organem kompetentnym do ustalenia jego wynagrodzenia jest walne zgromadzenie akcjonariuszy lub statut spółki przy czym ani statut, ani walne zgromadzenie nie może delegować tego uprawnienia na radę nadzorczą. Przyjęcie odmiennego stanowiska mogłoby prowadzić do nadużyć przez członków RN, którzy celowo delegowaliby siebie wzajemnie do wykonywania czynności zarządu i na tej podstawie korzystaliby z możliwości ustalenia wynagrodzenia na poziomie zdecydowanie wyższym od tego, które przysługuje im jako członkom rady.”. Inne komentarze, również utrzymane są w takim tonie. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. PKO BP S.A.  3. ORLEN S.A.  4. osoba prywatna  5. osoba prywatna |  |  |
|  | 2.6.6 | Proponujemy usunięcie punktu 2.6.6. - delegowanie członka RN do zarządu nie powoduje zmiany statusu osoby delegowanej, tj. w dalszym ciągu pozostaje ona członkiem rady nadzorczej spółki.  Tym samym wyznaczenie celów zarządczych, przyznanie wynagrodzenia zmiennego oraz zawarcie umowy o zakazie konkurencji z członkiem rady nadzorczej delegowanym do zarządu byłoby niezgodne z KSH i ustawą z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | Rozdział 3 | 1. Proponujemy dodać do kodeksu zapis dopuszczający, aby w umowach o zarządzanie można było uwzględniać możliwość skorzystania na tych samych zasadach jak inni pracownicy przez członków zarządów z programów emerytalnych realizowanych przez spółki, kosztów opieki zdrowotnej, w tym w szczególności medycyny pracy, ubezpieczenie na życie oraz innych przywilejów dostępnych pracownikom.  2. Uwaga ogólna: w dokumencie nie zostały wskazane wymogi dla kandydatów na Członków Zarządów | 1. Zarządca Rozliczeń S.A.  2. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.1.1 | 1. „Zarząd powinien posiadać niezbędne kompetencje  i obiektywizm do wykonywania swoich funkcji  w obszarze prowadzonej przez spółkę działalności  w danym sektorze gospodarki i realizowanych strategii, jak również zarządzania, ekonomii i finansów, w tym zarządzania i nadzoru nad ryzykiem oraz zabezpieczania interesu spółki i akcjonariuszy. Zarząd powinien działać w sposób uczciwy, transparentny oraz ponosić odpowiedzialność za swoje działania i osiągane przez spółkę wyniki.”  (błędy językowe : nie można posiadać obiektywizmu; Kodeks nie powinien być sprzeczny z KSH, który reguluje zasady odpowiedzialności członków zarządu  a nie zarządu; zasady odpowiedzialności mogą także wynikać z zawieranych umów, do których stosuje się m.in. przepisy KC)  2. Dodanie przed transparenty słów etyczny oraz  3. Należy dodać kwestie poszanowania etyki w biznesie i w przypadku GK | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. osoba fizyczna |  |  |
|  | 3.1.2 | 1. Zbyt mocne ograniczenie. A co jeśli zachodzi potrzeba zwiększenia/zmniejszenia zarządu bez zmiany profilu. Proponuję :  *Liczba członków zarządu może ulec zmianie w trakcie kadencji, po odpowiednim umotywowaniu przez RN  ( np. zmiany rynku, etc)*  2. co do lit. b)  Wedle obowiązujących przepisów prawa do momentu skazania podejrzanego uznaje się za niewinnego.  3. Wydaje się celowe doprecyzowanie w kierunku wskazania przyczyn utraty zaufania, analogicznie do zasad prawa pracy.  4. Moim zdaniem zapis ten będzie fikcją, będzie regularnie łamany i przez to będzie umniejszać rangę całego dokumentu. Bo w praktyce nie ochroni to nikogo przed odwołaniem. Ponadto sprawa kadencji jest sprawą wtórną, nie ma powodów aby czekać ze zmianami  w zarządzie aż skończy się kadencja, jeśli są ku temu przesłanki. A jak nie ma przesłanek, to nie ma potrzeby dokonywać zmiany nawet jak kadencja się kończy. Tak to działa też w sektorze prywatnym jeśli chodzi  o członków zarządu (kadencyjność ma w praktyce zazwyczaj większe znaczenie w przypadku rad nadzorczych).  5. Wbrew zastrzeżeniu zawartemu w zdaniu pierwszym, pkt 3.1.2. zdaje się uznawać przeprowadzanie zmian  w zarządzie w trakcie trwania kadencji za zjawisko, któremu nie nadaje się bynajmniej nadzwyczajnego charakteru.  Niezależnie od powyższego spostrzeżenia, z uwagi na doniosłość skutków działań polegających na dokonywaniu zmian w zarządzie w trakcie trwania kadencji, doprecyzowania wymagałoby, co należy rozumieć pod pojęciem „utrata zaufania” | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. TF Silesia sp. z o.o.  3. PKO BP S.A.  4. Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.1.4 | 1. Przy rekrutacji członka zarządu, poza spełnianiem wymagań formalnych, należy uwzględniać dopasowanie kandydata do kultury organizacyjnej spółki. Badania wykazują, że dopasowanie kulturowe jest silniejszym predyktorem sukcesu niż doświadczenie branżowe. Brak dopasowania może prowadzić do szybkich rezygnacji, konfliktów i ograniczonej realizacji celów strategicznych. Przy rekrutacji członka zarządu rada nadzorcza powinna uwzględniać największe wyzwania stojące przed spółką oraz specyficzne kompetencje potrzebne na danym stanowisku. Wprowadzenie takiego kryterium pozwoli na lepsze dopasowanie kandydatów do potrzeb organizacji oraz zwiększy efektywność ich działań, co jest zgodne z najlepszymi praktykami zarządzania korporacyjnego.  2. Proponujemy usunąć zdanie: „W ramach tego kryterium ocenia się profesjonalizm, walory moralno-etyczne osoby ocenianej oraz to czy jej dotychczasowe zachowanie pozwala oczekiwać, że będzie ona wykonywać powierzone obowiązki w sposób uczciwy  i rzetelny.” W szczególności rada nadzorcza nie musi znać dotychczasowego zachowania osoby ocenianej.  W większości są to kryteria, do których nie można zastosować obiektywnych mierników. Brak narzędzi do dokonania oceny przymiotów pozazawodowych kandydatów na członków zarządu.  3. Należy dodać kwestię ubezpieczenia OC członków zarządu oraz kryteria jak w pkt 2.2.4. lit d). | 1. osoba prywatna  2. ENEA S.A.  3. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.1.5 | (…) Jeżeli jednak nie wpływa to negatywnie na ich efektywność pracy za zgodą rady nadzorczej mogą być oni zaangażowani (…). Skoro działalność CZ nie koliduje z głównymi obowiązkami – to jaki jest cel uzyskania zgody RN? Jak proponowany zapis ma się do rozwiązania z pkt 3.3.2.  Propozycja modyfikacji:  *Ze względu na ograniczone zasoby czasowe, co do zasady, członkowie zarządu nie powinni pełnić innych funkcji, które mogą kolidować z ich głównymi obowiązkami. Jeżeli jednak nie wpływa to negatywnie na ich efektywność pracy oraz konflikt interesów, przy braku negatywnej oceny ze strony rady nadzorczej mogą być oni zaangażowani w działalność innych podmiotów, przede wszystkim pełniąc funkcje w ich organach nadzorczych lub funkcje doradcze, w szczególności  w ramach grup kapitałowych. Uczestnictwo to powinno być zawsze zgodne z powszechnie obowiązującymi wymogami w tym zakresie, polityką danej spółki oraz regulacjami prawnymi dotyczącymi konfliktu interesów.*  Komentarz:  Propozycja uspójnienia dokumentu. Nie w każdym wypadku wymagana jest zgoda RN na pełnienie dodatkowych funkcji. W kolejnych punktach kodeksu dobrych praktyk, mowa jest jedynie o informowaniu RN przez członków zarządu o dodatkowych aktywnościach.  Czy to wyklucza inne formy zaangażowania? – własna działalność biznesowa, członkostwo w innym zarządzie? Jeśli tak, ograniczenie jest nadmiarowe. Wystarczający powinien być wymóg poświęcania odpowiedniej ilości czasu na pełnienie funkcji członka Zarządu i zgody Rady na inne formy działalności.  W podmiotach grupy kapitałowej, w których ze względu na charakter spółki nie ma ograniczeń co do liczby pełnionych funkcji, mogą wystąpić sytuacje uzasadniające łączenie w jednej osobie dwóch podobnych funkcji zarządczych nt. członek zarządu  w firmach ubezpieczeniowych (ubezpieczenie na życie/ ubezpieczenia majątkowe).  2. Postanowienia dotyczące konfliktu interesów powinny być bardziej kategoryczne zarówno  w odniesieniu do członków zarządu jak i Rady Nadzorczej.  3. W zdaniu drugim pominięto pełnienie funkcji  w organach zarządczych, co nie wydaje się zasadne  w kontekście praktyki rynkowej pełnienia jednocześnie funkcji członka zarządu, np. w dwóch spółkach z tej samej grupy kapitałowej; nie uwzględniono również możliwości objęcia stanowiska w ramach wyższej kadry kierowniczej w drugiej spółce z tej samej grupy kapitałowej. | 1. PKO BP S.A.  2. Zarządca Rozliczeń S.A.  3. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.2.1; 3.2.2; 3.2.5 | 1. W kontekście punktu 3.2.1., 3.2.2. oraz 3.2.5. wskazujemy, że zgodnie z art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym postępowanie kwalifikacyjne powinno być przeprowadzone jedynie w sytuacji, w której członkowie organu zarządzającego są powoływani przez organ nadzorczy (z wyłączeniem członka organu zarządzającego wybieranego przez pracowników). Jeżeli zatem wspólnik/akcjonariusz posiada uprawnienie osobiste do powołania członków organu zarządzającego, postępowanie kwalifikacyjne nie jest obligatoryjne. Nie wiadomo też gdzie w takiej sytuacji miałyby być wcześniej określone jasne wymagania  i kryteria do pełnienia funkcji, o których mowa  w punkcie 3.2.2., skoro w ramach uprawnień osobistych nie prowadzi się postępowania kwalifikacyjnego, a postępowania rekrutacyjne mają często charakter poufny.  2. co do pkt 3.2:  Dobrze jakby powstał centralny portal ogłoszeń  o konkursach itd. Spółek Skarbu Państwa oraz spółek podległych | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.2.1 | 1. Czy intencją zapisów jest całkowite wyeliminowanie sytuacji, gdy Rada dysponuje jednym kandydatem, co do którego chce przeprowadzić postępowanie? Często zdarzają się sytuacje, w której Rada posiada kandydaturę spełniającą całkowicie jej oczekiwania  i potrzeby Spółki.  2. W ustawie o zasadach zarządzania mieniem państwowym ograniczono obowiązek wszczynania postępowania kwalifikacyjnego, gdy członków zarządu powołuje RN, warto zatem taką zasadę przenieść na grunt KDPNW. Ogólna rekomendacja prowadzenia postępowania kwalifikacyjnego sugeruje, że dotyczy ona wszystkich sytuacji nawet gdy powołanie członków zarządu to uprawnienie innych osób lub organów np. w ramach uprawnień osobistych akcjonariusza, uprawnień pracowniczych.  3. Kryteria i „mechanizm” powoływania członków organów powinna przyjmować Komórka ds. nadzoru właścicielskiego. | 1. PKO BP S.A.  2. ORLEN S.A.  3. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.2.2 i 3.2.3 | Propozycja modyfikacji:  *W przypadku gdy podmiot uprawniony posiada uprawnienie osobiste do powoływania i/albo odwoływania członka zarządu dobór kandydata/kandydatki powinien się odbywać na podstawie jasno określonych wcześniej wymagań  i obiektywnych kryteriów doboru do pełnienia funkcji członka zarządu, branych pod uwagę  i udokumentowanych przez podmiot wykonujący dane uprawnienie osobiste.*  Istotnym jest aby pamiętać, że zgodnie  z obowiązującymi przepisami ramowe zasady postępowania kwalifikacyjnego na członka zarządu spółki mogą być określone w statucie spółki lub uchwałą walnego zgromadzenia i następnie uszczegółowione w regulaminie postępowania kwalifikacyjnego lub ogłoszeniu o wszczęciu postępowania kwalifikacyjnego przyjętymi uchwałą rady nadzorczej/decyzją pełnomocnika wspólnika. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.2 | Czy posiadanie uprawnienia osobistego wyłącza obowiązek przeprowadzenia postępowania kwalifikacyjnego w celu wyłonienia kandydata do wskazania przez podmiot uprawniony? | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.5 | (…) natomiast w przypadku powoływania członków zarządu przez walne zgromadzenie, postępowanie kwalifikacyjne przeprowadza rada nadzorcza lub pełnomocnik wspólnika (o ile uprawnienie takie wynika z umowy spółki lub uchwały zgromadzenia wspólników) i przedstawia walnemu zgromadzeniu rekomendację (…)  Do rozważanie wariant przeprowadzenia postępowania przez dedykowaną `komórkę spółki nadzorowanej, zamiast RN. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.6 | 1. Rekomenduje się rozszerzenie obowiązujących zasad o obowiązek korzystania z usług doradców personalnych w procesach rekrutacyjnych spółek strategicznych. Zadania doradców powinny obejmować nie tylko analizę CV, ale także wstępne rozmowy, ocenę kwalifikacji  i doświadczenia oraz weryfikację referencji kandydatów.  2. Proponujemy doprecyzowanie, że możliwe jest również korzystanie z funkcjonujących w ramach rad nadzorczych komitetów ds. nominacji i wynagrodzeń tak, aby czerpać z ich doświadczenia, a nie tworzyć praktyki powoływania czasowych komitetów „doraźnych”.  3. Komórka ds. nadzoru właścicielskiego powinna opracować model kanałów komunikacji i wymiany informacji w tym tzw. sygnalistów. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.2.7 – 3.2.12 | Kryteria powinny być konsultowane z komórką ds. nadzoru właścicielskiego po poprzednim określeniu potrzeb Spółki i otoczenia w jakim Spółka działa, a także przyjętych celów Spółki na daną kadencję, jak i przyjętej strategii rozwoju (np. znajomości j. obcych, wykształcenia). | osoba prywatna |  |  |
|  | 3.2.7 | 1. Rada nadzorcza powinna utrzymywać stale aktualizowaną listę potencjalnych wewnętrznych kandydatów na stanowiska zarządcze. Kandydaci ci powinni być regularnie oceniani pod kątem ich potencjału, kompetencji i gotowości do objęcia kluczowych ról. W przypadku braku odpowiednich wewnętrznych kandydatów, rada powinna inicjować procesy rozwoju lub rekomendować rekrutację nowych osób na niższe stanowiska, przygotowując ich do awansu.  2. Zbyt mały nacisk położono na zatrudnienie ekspertów zewnętrznych. Być może rekomendacja parytetu przy zatrudnianiu do organów zarządczych.  3. Zapis zdania drugiego zbędny; rozumiemy, iż  w ramach postępowania kwalifikacyjnego będzie dokonywana ocena wg. tych samych kryteriów.  Propozycja modyfikacji:  *Dobrą praktyką jest wzięcie pod uwagę na daną rolę  w zarządzie spółki kandydatów zarówno z wewnątrz spółki jak i kandydatów zewnętrznych. Ocena kandydatów zewnętrznych i wewnętrznych na dane stanowisko powinna odbywać się według jednolitych, obiektywnych i jasno określonych kryteriów doboru.* | 1. osoba prywatna  2. osoba prywatna  3. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.8. i 3.2.22 | Zwracamy uwagę, że punkty 3.2.8. i 3.2.22. powinny uwzględniać kwestię wspierania rady nadzorczej  w procesie wyboru kandydatów przez komórkę obsługującą zarząd i radę nadzorczą spółki, która  w rezultacie też ma dostęp do dokumentów. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.2.8 | 1. Propozycja modyfikacji:  *Zadaniem zarówno rady nadzorczej, jak i doradcy executive search, (jeżeli został zaproszony do procesu) jest przy tym aby zapewnić wszystkim kandydatom zgłaszającym się do udziału w postępowaniu kwalifikacyjnym na dane stanowisko poufność procesu zarówno w sferze domeny publicznej jak i wewnątrz spółki, tak by wiedza o tożsamości kandydatów niepowołanych do zarządu pozostała jedynie do wiedzy rady nadzorczej, doradcy oraz struktur spółki, uczestniczących w procesie selekcji kandydatów.*  2. Pkt 3.2.8 – dot. listy kandydatów, która ma pozostawać tylko do wiedzy rady nadzorczej i doradcy zarówno w czasie postępowania kwalifikacyjnego jak  i po zakończeniu procesu, co jest słusznym rozwiązaniem. W kolejnych zasadach pojawiają się jednak obowiązki dotyczące udostępniania tych informacji – np. pkt. 3.2.19., 3.2.27., 3.2.28. W tym zakresie dokument jest niespójny.  3. Propozycja zmiany zapisu w taki sposób, aby RN  i doradca nie byli odpowiedzialni za zapewnienie poufności procesu postępowania kwalifikacyjnego na członka zarządu, a byli natomiast zobowiązani do zachowania w poufności danych kandydatów (doradca dodatkowo poprzez związanie go stosowną umową / oświadczeniem o zachowaniu poufności), jeśli oni sami jej nie ujawnią.  W sytuacji, gdy rozmowy przeprowadzane są w Spółce zapewnienie poufności jest niemożliwe, ponieważ kandydaci uczestniczący w rozmowach osobiście (nie poprzez wideokonferencję) pojawiają się w Spółce,  a tym samy ich dane nie są poufne (m.in. konieczność wpisania wizyty takiej osoby w rejestrze zgodnie  z procedurą ruchu osobowego). Również często na etapie składania zgłoszeń kandydat pojawia się  w kancelarii Spółki.  Ponadto w Kodeksie zawarto rekomendacje rozważenia poddania najlepszych kandydatów opiniowaniu przez Radę ds. spółek z udziałem Skarbu Państwa  i państwowych osób prawnych oraz prowadzenie postępowania kwalifikacyjnego przy współpracy  z komórką organizacyjną spółki dominującej odpowiedzialnej za obszar kadr i/lub obszar nadzoru właścicielskiego. Powyższe oznacza, że nie tylko rada nadzorcza i doradca będą mieć dostęp do danych kandydatów. Dodatkowo powołanie do Zarządu odbywałoby się na podstawie uchwały warunkowej RN uzależniającej powołanie od pozytywnej opinii Rady ds. spółek z udziałem Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych – o ile wystąpienie o opinie miałoby miejsce po podjęciu uchwały RN. Patrz uwaga pkt. 20. | 1. PKO BP S.A.  2. ORLEN S.A.  3. ENEA S.A. |  |  |
|  | 3.2.9 | 1. W zakresie punktu 3.2.9 wskazujemy, że upływ kadencji nie powoduje wygaśnięcia mandatów członków zarządu (zwłaszcza w kontekście ostatniej nowelizacji KSH, która wyjaśniła tą kwestię), a zatem postępowanie kwalifikacyjne nie musi być wszczynane w związku  z upływem samej kadencji. W praktyce mandat członka zarządu, któremu wygasła kadencja, obowiązuje jeszcze przez kilka miesięcy (aż do dnia odbycia Zwyczajnego Zgromadzenia).  2. Propozycja modyfikacji:  *Rekomenduje się, aby w przypadku konieczności dokonywania zmian w składzie zarządu w związku  z upływem kadencji członka zarządu, postępowanie kwalifikacyjne zostało wszczęte w terminie pozwalającym zapewnić ciągłość działania w nadzorowanym przez członka zarządu obszarze działania.*  Proponujemy „ze stosownym wyprzedzeniem” tak, aby zapewnić ciągłość działania organu. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A,  2. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.11 | Propozycja modyfikacji:  *Prowadząc postępowania kwalifikacyjne na stanowiska członków zarządu należy mieć na względzie wymogi formalne, kwalifikacje (umiejętności, doświadczenie, wykształcenie), ale także cechy osobowościowe  i predyspozycje zawodowe danego kandydata lub danej kandydatki oraz postawę etyczną* | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.12 | 1. Czy odnosimy się tylko do rynku spółek prawa handlowego? Co z rynkiem finansowym  i kapitałowym?  Podpunkt d)   1. Proponuję brzmienie: doświadczenie biznesowe oparte na faktach   2. Kryteria wyboru członków zarządu powinny uwzględniać doświadczenie funkcjonalne, np.  w obszarach takich jak marketing, HR czy zarządzanie produkcją, zamiast wyłącznie doświadczenia w tej samej branży. W czasach, gdy bariery między branżami zanikają, a nowi konkurenci pochodzą  z nieoczywistych sektorów, różnorodność doświadczeń jest kluczowym czynnikiem sukcesu zarządu.  3. (…) ze szczególnym uwzględnieniem spółek i spółek zależnych.  Prośba o wyjaśnienie z jakiego powodu została wyodrębniona kategoria spółek zależnych  w kontekście zasad funkcjonowania spółek prawa handlowego ?  4. Rekomendujemy rozważenie wprowadzenia dodatkowego kryterium „predyspozycji i umiejętności pracy w zespole”, jeśli nie zawierają się one w pkt. 3.2.11 – jako cechy osobowościowe.  5. Proponuje się w podpunkcie 3.2.12. nadać następujące brzmienie ppkt b):  „b) *wiedzę ekonomiczną, w zakresie finansów,  w zakresie zrównoważonego rozwoju lub inną specjalistyczną;”*    Uzasadnienie: Obowiązek ujawnienia informacji  o wiedzy fachowej Zarządu i Rady Nadzorczej związanej ze zrównoważonym rozwojem wynika z ESRS 2 GOV-1 pkt 23 lit. a) Rozporządzenia delegowanego 2024/90431 Sprostowanie do rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniającego dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L, 2023/2772, 22 grudnia 2023 r.) | 1. osoba prywatna  2. osoba prywatna  3. PKO BP S.A.  4. ORLEN S.A.  5. Tauron S.A. |  |  |
|  | 3.2.14 | Propozycja modyfikacji:  *W przypadku spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa, o których mowa w ustawie*  *o zasadach zarządzania mieniem państwowym lub innych podmiotów, gdy jest to uzasadnione, organ prowadzący postępowanie kwalifikacyjne powinien:*  *a) rozważyć zasadność posiadania przez kandydatów poświadczenia bezpieczeństwa, lub obowiązek poddania się postępowaniu sprawdzającemu w celu wydania takiego poświadczenia, lub*  *b) zapewnić możliwość uzyskania przez powołanego kandydata odpowiedniego poświadczenia bezpieczeństwa*  *umożliwiających dostęp do informacji niejawnych  o określonej klauzuli*  Komentarz:  Poświadczenie bezpieczeństwa w zależności od jego poziomu może być nadane wewnątrz podmiotu przez uprawnione osoby po powołaniu na stanowisko.  Proponujemy dodanie możliwości przeprowadzenia weryfikacji także po powołaniu | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.15 | 1. Propozycja modyfikacji :  Jeżeli postępowanie kwalifikacyjne jest prowadzone  w związku z wyborem kandydata/kandydatki do składu zarządu kolejnej kadencji a o to stanowisko ubiega się kandydat będący dotychczasowym członkiem zarządu, rada nadzorcza lub organ prowadzący postępowanie kwalifikacyjne powinien  w toku postępowania dokonać również oceny działalności kandydata/kandydatki za cały okres zajmowania przez niego stanowiska w zarządzie. Przy wyborze członków zarządu na kolejną kadencję,  w sytuacji braku potrzeby dokonywania zmian  w składzie zarządu, postępowanie kwalifikacyjne może dotyczyć oceny odpowiedniości tylko dotychczasowych członków zarządu, bez tworzenia regulaminu, ogłoszenia postępowania kwalifikacyjnego i bez upubliczniania tej informacji (postępowanie kwalifikacyjne zamknięte).  2. Taka ocena jest dokonywana corocznie, być może należy zatem zaznaczyć, że organ dokonujący takiej oceny powinien wziąć pod uwagę wyniki dotychczasowych corocznych ocen kandydata/ kandydatki przeprowadzanych przez cały okres sprawowania funkcji w zarządzie. | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.16 | 1. Poddajemy pod rozwagę doprecyzowanie tego postanowienia, w przypadku spółek publicznych, do Dyrektywy WOB oraz przepisów implementujących dyrektywę do polskiego porządku prawnego,  tj. projektu ustawy o zmianie ustawy o ofercie publicznej.  Dodanie: wieku oraz płci.  2. Uzupełnienia wymaga przedstawicielstwo kadry pracowniczej tak w zarządzie jak i w radzie nadzorczej (wynika to też z innych przepisów).  3. Uwaga analogiczna jak do pkt 2.2.3. | 1. PKO BP S.A.  2. osoba prywatna  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.17 | 1. Publikowanie ogłoszeń o prowadzonym postępowaniu kwalifikacyjnym w spółkach może powodować negatywne skutki, takie jak obniżenie morale obecnego zarządu, niepewność wśród pracowników, a także zakłócenie relacji z klientami  i dostawcami. Najlepszą praktyką jest prowadzenie procesu rekrutacyjnego w sposób poufny.  W przypadku konieczności publikacji, ogłoszenia powinny być umieszczane na platformach specjalistycznych (np. LinkedIn, portale pracy), a nie na stronie internetowej spółki. Proces powinien być przejrzysty dla rady nadzorczej, która otrzymuje raporty od komisji nominacyjnej lub firmy rekrutacyjnej.  2. Propozycja modyfikacji:  *Ogłoszenie o prowadzonym ogólnodostępnym postępowaniu kwalifikacyjnym powinno zostać podane do wiadomości publicznej. Rekomenduje się przyjęcie regulaminu prowadzonego postepowania kwalifikacyjnego uchwałą rady nadzorczej/decyzją pełnomocnika wspólnika, jako dokumentu wewnętrznego, oraz treści ogłoszenia o wszczętym postępowaniu, podawanego do wiadomości publicznej, jako załącznika do uchwały rady nadzorczej/decyzji pełnomocnika.  W uzasadnionych z punktu widzenia wizerunkowego lub biznesowego spółki, dopuszcza się możliwość przeprowadzenia zamkniętego postępowania kwalifikacyjnego w formule executive search (bez powszechnego konkursu), bez tworzenia regulaminu, ogłoszenia postępowania kwalifikacyjnego i bez upubliczniania tej informacji.*  Komentarz:  Zapisy nie uwzględniają przypadków, w których dla dobra Spółki postępowanie powinno mieć charakter poufny – w szczególności w przypadku planowanego odwołania dotychczasowego członka Zarządu  i powołania na jego miejsce nowego. Ponadto taka komunikacja może być jeszcze bardziej niewskazana w przypadku planowanego odwołania całego Zarządu, gdzie przyjęcie modelu upublicznionego naboru dodatkowo prowadzi do ryzyk wizerunkowych oraz biznesowych wpływających na wartość i wiarygodność Spółki w przejściowym okresie. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP |  |  |
|  | 3.2.19 | 1. Rekomendujemy rezygnację z punktu 3.2.19., choćby z uwagi na kwestię ochrony danych osobowych i ich przetwarzania (konieczność zawężania dostępu do danych osobowych), czy z uwagi na odrębność podmiotową spółki-matki i spółki-córki.  Nie ma podstaw prawnych, aby HR spółki matki uczestniczył w powoływaniu Zarządu spółki córki, zwłaszcza tam, gdzie Zarząd spółki-córki jest powoływany przez Radę Nadzorczą spółki-córki. Powodowałoby to także ryzyka związane  z przetwarzaniem danych osobowych kandydatów i ich przekazywaniem do spółki-matki.  2. Proponujemy zmienić istniejący zapis na następujący: „W grupach kapitałowych rekomenduje się prowadzenie postępowania kwalifikacyjnego na podstawie wytycznych z komórki organizacyjnej spółki dominującej odpowiedzialnej za obszar kadr lub obszar nadzoru właścicielskiego. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. ENEA S.A. |  |  |
|  | 3.2.20 | Błędne wskazanie na regulamin postępowania kwalifikacyjnego - wymagana zmiana np. na ogłoszenie o wszczęciu postępowania kwalifikacyjnego; Regulamin postępowania kwalifikacyjnego nie jest (co do zasady) przyjmowany każdorazowo dla danego postępowania, wymagania dla kandydatów określane są w ogłoszeniu /uchwale RN o wszczęciu postępowania kwalifikacyjnego | PZU S.A. |  |  |
|  | 3.2.20 b) | 1. Regulamin postępowania kwalifikacyjnego powinien uwzględniać nie tylko wymagania obligatoryjne dla kandydata, ale również preferencje dotyczące doświadczenia, kwalifikacji i cech osobowościowych. Uwzględnienie takich kryteriów, choć nieobowiązkowych, zwiększa szanse na wybór kandydata najlepiej dopasowanego do potrzeb spółki  i stanowiska.  2. Rekomenduje się, aby szczegółowe zasady i tryb otwartego postępowania kwalifikacyjnego określone zostały każdorazowo w regulaminie postępowania kwalifikacyjnego, który powinien zawierać  w szczególności postanowienia dotyczące:  a) określenia funkcji w zarządzie będących przedmiotem postępowania kwalifikacyjnego;  b) trybu przyjmowania zgłoszeń kandydatów;  c) miejsca lub sposobu pozyskania przez kandydatów informacji o spółce, np. wskazanie strony internetowej spółki;  d) informacji nt. kolejnych etapów postępowania kwalifikacyjnego;  e) sposobu informowania kandydatów o wynikach postępowania;  f) możliwości zakończenia postępowania kwalifikacyjnego bez wyłaniania kandydatów bez podania przyczyny;  g) odrzucania zgłoszeń niespełniających wymogów określonych w ogłoszeniu postępowaniu kwalifikacyjnym lub złożonych po upływie określonego terminu;  **Komentarz:**  Lit b)  Te informacje dotyczą zakresu ogłoszenia, a nie regulaminu  Ta informacja powinna być w uchwale RN wszczynającej postępowania i określającej termin publikacji ogłoszenia  Lit c)  Te informacje dotyczą zakresu ogłoszenia, a nie regulaminu  Lit d)  Te informacje dotyczą zakresu ogłoszenia, a nie regulaminu  takie postanowienia mogą powodować roszczenie o przedłużenie terminu na składanie aplikacji w sytuacji gdy kandydat będzie domagał się uzyskania dodatkowych informacji o spółce;  lit f)  Te informacje dotyczą zakresu ogłoszenia, a nie regulaminu  Lit g)  Te informacje dotyczą zakresu ogłoszenia, a nie regulaminu  Lit h)  Zbyt szczegółowe informacje aby znalazły się w regulaminie lub ogłoszeniu – postępowanie może dotyczyć różnych stanowisk w zarządzie i różne aspekty w danym obszarze mogą być mniej lub bardziej istotne  Lit i)  W tym zakresie postępowanie kwalifikacyjne jest dalej prowadzone lub zamykane bez wyłaniania kandydata, tym samym nie ma potrzeby dookreślania dalszych kroków działania RN | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.21 | 1. Publikowanie ogłoszeń o prowadzonym postępowaniu kwalifikacyjnym w spółkach może powodować negatywne skutki, takie jak obniżenie morale obecnego zarządu, niepewność wśród pracowników, a także zakłócenie relacji z klientami  i dostawcami. Najlepszą praktyką jest prowadzenie procesu rekrutacyjnego w sposób poufny.  W przypadku konieczności publikacji, ogłoszenia powinny być umieszczane na platformach specjalistycznych (np. LinkedIn, portale pracy), a nie na stronie internetowej spółki. Proces powinien być przejrzysty dla rady nadzorczej, która otrzymuje raporty od komisji nominacyjnej lub firmy rekrutacyjnej.  2. Propozycja modyfikacji:  W przypadku prowadzenia otwartego postępowania kwalifikacyjnego przez radę nadzorczą/pełnomocnika wspólnika, ogłoszenie o postępowaniu kwalifikacyjnym winno być opublikowane na stronie internetowej spółki w miejscu standardowo wykorzystywanym do komunikacji z inwestorami, zapewniający łatwy dostęp do tej informacji oraz dodatkowo w Biuletynie Informacji Publicznej Podmiotu uprawnionego, jeśli spółka objęta jest takim wymogiem. Ponadto, wskazane jest także korzystanie  z innych adekwatnych form rozpowszechnienia informacji  o prowadzonym postępowaniu kwalifikacyjnym, tak aby informacja ta dotarła do jak najszerszego grona osób, które posiadają odpowiednie kwalifikacje  i kompetencje.  **Komentarz:**  Uwaga j.w. Zapisy nie uwzględniają przypadków,  w których dla dobra Spółki postępowanie powinno mieć charakter poufny – w szczególności w przypadku planowanego odwołania dotychczasowego członka Zarządu i powołania na jego miejsce nowego. Ponadto taka komunikacja może być jeszcze bardziej niewskazana w przypadku planowanego odwołania całego Zarządu, gdzie w przyjęcie modelu upublicznionego naboru dodatkowo prowadzi do ryzyk wizerunkowych oraz biznesowych wpływających na wartość i wiarygodność Spółki w przejściowym okresie.  3. Pkt 3.2.21 odnosi się do publikacji ogłoszenia  o postępowaniu kwalifikacyjnym. O ile wskazanie że ogłoszenie winno być opublikowane na stronie internetowej spółki jest trafnym rozwiązaniem, to wskazanie że ma ta publikacja nastąpić w miejscu umożliwiającym bezproblemowe jego znalezienie, wydaje się zbyt daleko idąca, ponieważ nie jest wiadomo jakie miejsce na stronie internetowej spółki jest bezproblemowe. W odniesieniu do Biuletynu Informacji Publicznej podmiotu uprawnionego należałoby doprecyzować, że chodzi o podmioty, które są zobowiązane do prowadzenia swoich stron BIP.  4. Być może szczególnego podkreślenia w treści zasady wymaga, czy obowiązek zamieszczenia ogłoszenia  w BIP dotyczy każdej spółki, w której Podmiot uprawniony posiada choćby jedną akcję, czy tylko  w przypadku dysponowania określonym udziałem głosów na walnym zgromadzeniu. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. ORLEN S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.22 | 1. Poufność danych kandydatów powinna być gwarantowana we wszystkich spółkach, niezależnie od ich znaczenia gospodarczego. Brak takiej ochrony zniechęca potencjalnych kandydatów i może prowadzić do ograniczenia dostępu do najlepiej wykwalifikowanych osób. Proces rekrutacyjny powinien odbywać się w sposób zapewniający pełną poufność danych osobowych kandydatów.  2. Takie zasady wynikają z przepisów prawa i obejmują każdy rodzaj postępowań we wszystkich podmiotach, nie tylko objętych UoZZMP.  3. Pkt 3.2.22 dot. rekomendacji uregulowania zasady poufności, w szczególności ochrony tożsamości kandydatów w toku prowadzonego postępowania nie powinien być ograniczony do spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa, a powinien dotyczyć wszystkich spółek stosujących DPSNW. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. ORLEN S.A. |  |  |
|  | 3.2.23 | 1. Propozycja modyfikacji:  W przypadku prowadzenia postępowania kwalifikacyjnego przez radę nadzorczą lub jej komitet nominacji – opinie nt. oceny kandydatów powinien móc wyrazić każdy z jego członków.  Postępowanie kwalifikacyjne wymaga udokumentowania np. poprzez sporządzenie protokołu. Protokół podpisuje organ przeprowadzający postępowanie kwalifikacyjne i powinien zawierać  w szczególności:  a) zakres czasowy przeprowadzanego postępowania kwalifikacyjnego, z wyszczególnieniem kolejnych etapów postępowania;  b) wskazanie organu przeprowadzającego postępowanie oraz podmiotów doradczych uczestniczących w postępowaniu kwalifikacyjnym;  c) opis przeprowadzonych czynności i podjętych decyzji w toku postępowania;  Komentarz:  Rada podejmuje decyzje jako organ kolegialny (vide 3.2.25) – indywidualne oceny nie są tu konieczne.  Lista kandydatów ze względu na konieczność zachowania poufności tych informacji i ograniczony dostęp nie powinna stanowić części protokołu.  2. W kontekście zamieszczonych w projekcie praktyk rekomendujących powoływanie komitetów rady nadzorczej pojawia się wątpliwość, czy w przypadku gdy w spółce funkcjonuje komitet nominacyjny, który odpowiada za przeprowadzenie procesu rekrutacyjnego, i tak zaleca się, by wszyscy członkowie rady nadzorczej indywidualnie oceniali kandydatów. | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.24 | 1. Proponujemy, by w punkcie 3.2.24. dot. zawartości protokołu z przeprowadzonego postępowania kwalifikacyjnego nie było mowy o treści przeprowadzonych rozmów, gdyż to może prowadzić do tego, że zamiast protokołu rada nadzorcza będzie musiała przygotować stenogram. Dodatkowo, nie widzimy uzasadnienia do tego, aby treść rozmów kandydatów  z RN były utrwalane i dystrybuowane. Może to naruszać prawo kandydata do prywatności oraz poufność proces rekrutacji.  2. Nie wydaje się celowe by protokół postępowania kwalifikacyjnego zawierał treść przeprowadzanych rozmów z kandydatami. Tak samo wydaje się nadmierne by w uzasadnieniu uchwały RN dokonywano oceny wszystkich kandydatów biorących udział  w postępowaniu kwalifikacyjnym (pkt. 3.2.25), może to być bowiem nadmierne obciążenie dla RN w sytuacji znacznej liczby kandydatów. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. ORLEN S.A. |  |  |
|  | 3.2.24 lit e) | Proponujemy usunąć zapis „treść przeprowadzonych rozmów z kandydatami oraz”. | ENEA S.A. |  |  |
|  | 3.2.25 | 1. Poddajemy pod rozwagę zachowanie zaproponowanego rozwiązania i pominięcie elementu oceny innych kandydatów niż osoba wybrana na stanowisko członka Zarządu. W naszej ocenie, takie uzasadnienie porównawcze mogłoby się znaleźć  w materiałach dokumentujących przebieg postępowania kwalifikacyjnego.  Propozycja modyfikacji:  Wyłonienie najlepszego kandydata lub najlepszej kandydatki następuje w drodze uchwały rady nadzorczej powołującej kandydata na członka zarządu. W przypadku spółek, w których zarząd jest powoływany przez walne zgromadzenie, rekomendacja podmiotu prowadzącego postępowanie kwalifikacyjne przekazywana jest do organu powołującego.  **Komentarz:**  Rada powinna mieć możliwość ponownego uruchomienia postępowania, bez wybierania kolejnego kandydata z rankingu (szczególnie, gdy działające na niekorzyść różnice między wybranym wcześniej,  a kolejnym, są znaczące).  Niewyłonienie kandydata poprzez jego odmowę oznacza dalsze prowadzenie postępowania lub możliwość jego zamknięcia. Nie ma potrzeby doregulowania takich kwestii.  2. Czy uzasadnienie uchwały rady nadzorczej ma zawierać ocenę wszystkich kandydatów, czy też tylko kandydatów z krótkiej listy (którzy w ogóle zostali ocenieni)? Co z ochroną danych osobowych, jeśli ta uchwała ma trafić na walne zgromadzenie?  3. Drugie zdanie tego punktu wydaje się być powtórzeniem punktu 3.2.5 - sugerujemy usunięcie. | 1. PKO BP S.A.  2. osoba prywatna  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.26 | Usunięcie przepisu: W odniesieniu do spółek  o istotnym znaczeniu…  W sytuacji, gdy nie wynika to z powszechnie obowiązujących przepisów, informacja nt, kandydatów biorących udział w postępowaniu nie powinna być przekazywana poza organ.  Propozycja modyfikacji:  Rada nadzorcza powiadamia podmiot uprawniony  o powołaniu kandydata/kandydatki na stanowisko członka zarządu lub zamknięciu postępowania kwalifikacyjnego bez wyłonienia kandydata.  Komentarz:  Ze względu na zakres informacji i przepisy dot, ochrony danych osobowych protokół i uchwała nie powinny być przekazywane w sytuacji, gdy nie ma do tego odrębnej podstawy prawnej. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.2.27 | 1. Pkt 3.2.27 dot. wskazania by organ prowadzący postępowanie kwalifikacyjne rozważył zasadność poddania najlepszych kandydatów na członka zarządu opiniowaniu przez Radę ds. spółek z udziałem Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych. Obecna ustawa o zasadach zarządzania mieniem państwowym nie stwarza takich podstaw.  2. Nie doprecyzowano na jakim etapie (po wyborze najlepszego kandydata czy na etapie wcześniejszym – kilku najlepszych kandydatów) należałoby poddać kandydatów opiniowaniu przez Radę ds. spółek  z udziałem Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych. Dodatkowo na etapie wcześniejszym powoduje brak możliwości zachowania poufności  o osobach kandydatów. | 1. ORLEN S.A.  2. ENEA S.A. |  |  |
|  | 3.2.28 | 1. Pkt. 3.2.28 dot. powiadamiania przez RN podmiotu uprawnionego o wynikach postępowania kwalifikacyjnego oraz o powołaniu na stanowisko członka zarządu, oraz przesyłania do komórki ds. nadzoru właścicielskiego uchwały rady nadzorczej wraz z protokołem z postępowania kwalifikacyjnego. To zalecenie wydaje się nadmiarowe w przypadku spółek publicznych. Decyzja RN o powołaniu członka RN jest raportowana na GPW, a ponadto z uwagi na RODO może wystąpić problem z przekazaniem protokołu postępowania kwalifikacyjnego zawierającego dane osobowe wszystkich kandydatów. Wątpliwości może budzić podstawa przetwarzania danych tych osób (np. dobrowolna zgoda, którą można cofnąć, uzasadniony interes). Brakuje celowości i podstawy takiego działania. Dodatkowo, zastosowanie znajdują w tym przypadku przepisy KSH dotyczące udostępniania akcjonariuszowi informacji poza walnym zgromadzeniem – wymagające ujawnienia tych informacji na kolejnym walnym zgromadzeniu.  2. Tu również zwracam uwagę na art. 428 §7 ksh oraz ochronę danych osobowych.  3. Protokół z postępowania kwalifikacyjnego powinien zawierać listę kandydatów, wskazanie ich kompetencji oraz wniosków z postępowania i uzasadnienie decyzji.  4. Proponuje się skreślenie w podpunkcie 3.2.28. fragmentu dot. przesyłania do komórki ds. nadzoru właścicielskiego uchwały rady nadzorczej wraz  z protokołem z postępowania kwalifikacyjnego.  Uzasadnienie: Przekazywanie protokołu  z przeprowadzonego postępowania kwalifikacyjnego bez zgody kandydatów rodzi ryzyko naruszenia ustawy  z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (tj. Dz.U. z 2019 r. poz. 1781).  5. Pojawiają się wątpliwości, czy zasada, adresowana do rady nadzorczej in gremio i nakładająca na nią obowiązek powiadamiania podmiotu uprawnionego o wynikach postępowania kwalifikacyjnego, w równym stopniu ma zastosowania w stosunku do rady nadzorczej spółki z większościowym udziałem SP, jak i spółki,  w której Podmiot uprawniony posiada np. mniej niż 5-procentowy udział.  Niezależnie od powyższego zwracamy uwagę na konieczność przestrzegania przez spółki publiczne przepisów regulujących dostęp do informacji poufnych, albowiem tego rodzaju informacja co do zasady przeważnie spełnia przesłanki definicji informacji poufnej z art. 7 ust. 1 Rozporządzenia MAR, a zatem nie może być udostępniana osobom trzecim w przypadkach innych niż prawnie uzasadnione, zgodnie z właściwymi przepisami Rozporządzenia MAR. Ponadto informacja poufna podlega szczególnej ochronie, a za jej nieuprawnione ujawnienie lub wykorzystanie grozi odpowiedzialność karna. | 1. ORLEN S.A.  2. osoba prywatna  3. osoba prywatna  4. Tauron S.A.  5. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.2.25 | W kontekście punktu 3.2.25 zwracamy uwagę, że wyłonienie najlepszego kandydata następuje w wyniku podsumowania ocen wystawionych przez wszystkich biorących udział w ocenie członków rady nadzorczej Spółki. Tym samym ocena wszystkich kandydatów  w uzasadnieniu uchwały wydaje się być zbędna. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.2.26 | Wprowadzenie możliwości zaproponowania stanowiska kolejnym kandydatom w rankingu jest pozytywne. Należy jednak podkreślić, że ranking ten powinien obejmować jedynie kandydatów spełniających wszystkie wymogi i ocenionych przez radę nadzorczą jako odpowiednich na dane stanowisko. Jeśli brak jest takich osób, należy rozpocząć nowy proces rekrutacyjny. | osoba fizyczna |  |  |
|  | 3.2.28 | Pkt. 3.2.28 – brak podstaw prawnych, aby RN przekazywała takie dokumenty do komórki ds. nadzoru, zwłaszcza w spółkach akcyjnych, w tym publicznych. Wydaje się to być także kontrowersyjne w kontekście RODO, gdyż podmiot uprawniony nie ma interesu prawnego w przetwarzaniu danych osobowych wszystkich kandydatów i to w pełnym zakresie. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.2.29 | Pkt. 3.2.29 – dobrą praktyką powinno być, aby termin powołania (dostępność kandydata) była uzgodniona z nim przez RN. Kandydat może mieć przecież inne zobowiązania (np. pozostawać w zatrudnieniu)  i niekoniecznie być dostępny od razu. Określanie dostępności jest z resztą powszechną praktyką  w procesach rekrutacyjnych. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.2.30 (nowy) | Dodanie w brzmieniu:  *„Kandydatury na członków zarządu zostać zgłoszone przez podmiot uprawniony w terminie umożliwiającym podjęcie przez akcjonariuszy obecnych na walnym zgromadzeniu decyzji z należytym rozeznaniem, lecz nie później niż na 3 dni przed walnym zgromadzeniem; kandydatury, wraz z kompletem materiałów ich dotyczących, powinny zostać niezwłocznie opublikowane na stronie internetowej spółki.”* | Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | 3.3.2 i 3.3.3 | 1. W kontekście punktów 3.3.2. i 3.3.3. wskazujemy, że zgodnie z art. 5 ust. 1 pkt 4) ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń umowy o świadczenie usług zarządzania nadają radzie nadzorczej stosowne kompetencje w zakresie wyrażania zgody na podejmowanie dodatkowych zajęć przez członków organów zarządzających. W związku z tym wskazane punkty wydają się zbędne.  2. Co do pkt 3.3.2 - por. uwaga do 3.1.5. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.3.3 | 1. Czy chodzi tu o możliwość cofania zgód na pełnienie dodatkowych funkcji przez członka zarządu?  Propozycja modyfikacji:  W przypadku stwierdzenia, że dodatkowa działalność zawodowa negatywnie wpływa na efektywność członka zarządu lub kwestie konfliktu interesów, rada nadzorcza powinna podjąć odpowiednie kroki, aby ograniczyć to zaangażowanie.  do poprawki redakcja zapisu. Rozumiemy, że działania te powinna podjąć RN? Czy CZ?  2. Wobec niejasności, w jaki sposób rada nadzorcza może ograniczyć zaangażowanie członka zarządu  w działalność zawodową poza prowadzeniem spraw spółki, proponujemy następujące brzmienie pkt 3.3.3.:  „W przypadku stwierdzenia, że dodatkowa działalność zawodowa negatywnie wpływa na efektywność członka zarządu, rada nadzorcza rekomenduje członkowi zarządu niezwłoczne podjęcie odpowiednich kroków, mających na celu ograniczenie tego zaangażowania.” | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.3.4 | 1. Odpowiedzialności zarządu i rady nadzorczej powinny być wyraźnie określone. Formułowanie strategii spółki powinno być współdzielone między zarządem a radą nadzorczą, podczas gdy ocena  i monitorowanie ryzyk (finansowych, środowiskowych, społecznych, reputacyjnych, cybernetycznych) powinny być głównie odpowiedzialnością rady nadzorczej. Funkcja audytu wewnętrznego powinna być niezależna i podlegać radzie nadzorczej.  2. Wydaje się, że nie powinien to być katalog zamknięty działań Zarządu.  3. Brakuje obowiązku przygotowania polityki (procedury) ciągłości działania przedsiębiorstwa (BCP – Business Continuity Planning), oraz szerzej wdrażania procedur Compliance, a także przygotowywania polityki zatrudnienia (kwestia starzejącego się przedsiębiorstwa  i braku specjalistów np. monterów, elektryków vide Energa Operator) | 1. osoba fizyczna  2. PKO BP S.A.  3. osoba fizyczna |  |  |
|  | 3.3.6 | Zarząd powinien dbać o wysokie standardy zatrudniania członków kadry kierowniczej i wyższego szczebla, (…)  A pozostałych pracowników już nie?  Propozycja modyfikacji:  Zarząd powinien dbać o prowadzenie polityki zatrudniania kadry kierowniczej wyższego szczebla  w oparciu o obiektywne kryteria doboru pracowników (m.in. w zakresie wykształcenia, umiejętności  i doświadczenia zawodowego), gwarantujących należyte wykonywania powierzanych obowiązków oraz z uwzględnieniem zasady równego traktowanie, różnorodności i niedyskryminacji kandydatów do pracy oraz z uwzględnieniem najwyższych standardów etycznych. Zarząd powinien dbać o ukształtowanie polityki wynagrodzeń, w tym krótkoterminowych  i długoterminowych programów motywacyjnych kadry kierowniczej wyższego szczebla do długoterminowych interesów spółki i jej akcjonariuszy. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.4 | Proponujemy dodać punkt opisujący sposób działania, w przypadku określonym w art. 202 §6 Kodeksu spółek handlowych | ORLEN S.A. |  |  |
|  | 3.4.1 | 1. W jaki sposób miałoby dochodzić do oceny doniosłości powodu rezygnacji oraz miarkowania szkody? W jakim czasie po złożeniu rezygnacji powinno dojść do takiej oceny? Prosimy o rozważenie możliwości wprowadzenia takiego ograniczenia czasowego dla dokonywania oceny tak, aby nie pozostawiać rezygnującego członka zarządu w stanie niepewności.  2. Usunięcie w zdaniu drugim „to jednak o ile pełnił funkcję odpłatnie”; zapis budzi wątpliwość z punktu widzenia istoty odpowiedzialności odszkodowawczej | 1. PKO BP S.A.  2. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.5.2 | 1. Czy jest sens wpisywania norm powszechnie obowiązujących do tego typu dokumentu? Tyczy się tez to tekst na wcześniejszych stronach, dubluje to lub wręcz zwielokrotnia zapisy a sam Kodeks robi się bardzo długi i mało przejrzysty.  2. Dobra praktyką w kontekście obszaru ujętego w pkt 3.5.2. mogłoby być na przykład wykluczenie wprowadzania statutowych ograniczeń na gruncie art. 3801 Ksh. | 1. TF Silesia sp. z o.o.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.5.3 | Tu warto dodać, że rada nadzorcza może również nałożyć na zarząd taki obowiązek zwykłą uchwałą (art. 382 §4 ksh), żeby nie powstało wrażenie, że to wymaga zmiany statutu lub regulaminu rady nadzorczej (częstokroć zatwierdzanego przez walne zgromadzenie). | osoba prywatna |  |  |
|  | 3.5.6 | 1. Zakres informacji przekazywanych radzie nadzorczej powinien być jasno podzielony na obligatoryjne  i fakultatywne. Przykładowo, obowiązkowe powinny być dane o uchwałach zarządu, wydatkach na marketing i PR, a także o kluczowych wskaźnikach finansowych i operacyjnych. Fakultatywne mogą obejmować analizy rynku czy prognozy strategiczne. Taki podział zwiększy przejrzystość i ułatwi wykonywanie funkcji nadzorczych.  2. Zakres może … skoro jest to w ksh…jaki ma to sens?  3. | 1. osoba prywatna  2. TF Silesia sp. z o.o  3. ORLEN S.A. |  |  |
|  | 3.5.7 | Najlepszą praktyką jest, aby raporty z audytów  i kontroli były przekazywane bezpośrednio radzie nadzorczej przez szefa audytu wewnętrznego, a nie przez zarząd. Zapewnia to niezależność raportowania  i większą wiarygodność danych. Rola zarządu powinna ograniczać się do implementacji zaleceń audytowych. | osoba prywatna |  |  |
|  | 3.5.7 b | Proponujemy, w celu zachowania jednolitej terminologii, posługiwanie się katalogiem typów umów przewidzianym w ustawie o zasadach zarządzania mieniem państwowym, tj: usługi doradztwa związanego z zarządzaniem, doradztwa prawnego, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations)  i komunikacji społecznej | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.5.7 c | Z uwagi na krzyżowanie się obowiązków sprawozdawczych nakładanych na spółki ze względu na sektor, w którym prowadzą działalność, fakt posiadania statusu spółki publicznej etc. Poddajemy pod rozwagę wykorzystanie jednego z już funkcjonujących sprawozdań – np. informacji o kosztach ponoszonych na wspieranie kultury, sportu, instytucji charytatywnych, mediów, organizacji społecznych, związków zawodowych itp. (katalog z pkt 2.11.5 Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021) | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.5.8 | 1. Członkowie rady nadzorczej powinni aktywnie uczestniczyć w wykonywaniu funkcji nadzorczych poprzez wizyty w siedzibach i oddziałach spółki, rozmowy z pracownikami, dostawcami i klientami, a także analizę produktów konkurencji. Pozwoli to na uzyskanie niezależnej perspektywy na funkcjonowanie spółki i jej pozycję na rynku.  2. Zwracamy uwagę na potencjalnie możliwy do wystąpienia problem wynikający z tego, że prawo do badania dokumentów spółki przynależy radzie nadzorczej in gremio. Tym samym pojedynczy członek rady nadzorczej nie ma umocowania do żądania określonych informacji bądź dokumentów, co  w skrajnych przypadkach może uniemożliwić skuteczne działania o charakterze nadzorczym. | 1. osoba prywatna  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.5.9 | 1. Rada nadzorcza powinna otrzymywać informacje  o strategii HR spółki, planach zaangażowania pracowników oraz wynikach oceny ich satysfakcji. Te dane są kluczowe dla zrozumienia wewnętrznej kondycji organizacji i identyfikacji potencjalnych ryzyk.  2. Zwracamy uwagę, na skalę działalności grup kapitałowych. Niejednokrotnie, w przypadku pozyskiwania informacji również z SGK, oznaczałoby to lawinowe przekazywanie RN materiałów. Proponujemy rozważenie wprowadzenia do tej rekomendacji zasady proporcjonalności działania.  3. Wydaj się, że formuła „rozważenia wymaga” niepotrzebnie obniża znaczenie tej praktyki i może osłabiać skłonność do jej stosowania, pomimo że i tak charakter wszystkich reguł zawartych w Kodeksie jest niewiążący. | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.5.11 | (…) Postanowienia te mogą również regulować kwestię dostępu rady nadzorczej lub jej poszczególnych członków do informacji, dokumentacji oraz zarządu spółki i jej pracowników poza posiedzeniami.  Niezrozumiała intencja i redakcja zapisu. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.5.13 | Zob. uwagi do pkt. 1.4.1 i 3.2.6 | osoba prywatna |  |  |
|  | 3.5.14 | 1. Informacje i dokumenty powinny być przekazywane radzie nadzorczej z odpowiednim wyprzedzeniem, aby umożliwić ich analizę, weryfikację i przygotowanie pytań. Minimalny czas powinien wynosić co najmniej 7 dni roboczych przed planowanym posiedzeniem rady.  2. Proponujemy, by w punkcie 3.5.14. uwzględnić zalecenie, by Spółka przekazywała materiały członkom rady nadzorczej na potrzeby odbycia posiedzenia rady nadzorczej w terminie umożliwiającym efektywne zapoznanie się z tymi materiałami przez członków rady nadzorczej. | 1. osoba prywatna  2. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.6 | 1. Pod rozwagę wskazujemy, czy niektóre zapisy paragrafu 3.6 (zasady wynagradzania członków zarządu) nie są zbyt szczegółowe i nie ograniczają kompetencji Rady Nadzorczej. Specyfika danej sytuacji może wymagać w interesie spółki bardziej elastycznego podejścia niż nadane kodeksem, za które odpowiedzialność i tak bierze Rada Nadzorcza w ramach sprawowania swojego mandatu.  2. Obecnie obowiązująca ustawa o zasadach wynagradzania a także fakt zamrożenie wynagrodzeń na poziomie 2016 r. skutecznie ogranicza możliwość pozyskania utalentowanej kadry menadżerskiej, w chwili obecnej znam ogrom przypadków, gdzie pracownicy spółek zarabiają więcej od członków zarządu. Właściwe organy korporacyjne ustalające zasady wynagradzania  a także wysokość wynagrodzenia tutaj mają związane ręce i o konkurencyjnym wynagrodzeniu jak na rynku spółek prywatnych nie może być mowy. Czy zatem  w ślad za tym kodeksem pójdą zmiany ustawowe ? | 1. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.6.1 – 3.6.3 | Zwracamy uwagę, że punkty 3.6.1-3.6.3. są niezrozumiałe w kontekście przepisów ustawy  o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami. Ze względu na przepisy tej ustawy, w spółkach Skarbu Państwa nie ma możliwości kształtowania systemu wynagrodzeń w sposób opisany  w tych punktach. System wynagradzania wynika bowiem wprost z tej ustawy i nie jest kształtowany dowolnie. | Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. |  |  |
|  | 3.6.1 | Redakcja zapisu powinna zawierać rekomendację,  a nie stwierdzenie istnienia postulowanego/oczekiwanego stanu faktycznego. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.2 | 1. (…) gdyż ogranicza problemy związane  z występowaniem asymetrii informacji pomiędzy zarządem a akcjonariuszami oraz zarządem a radą nadzorczą. Niezrozumiały związek systemu wynagradzania i wskazywanej asymetrii informacji.  2. Połączenie systemu wynagradzania z asymetrią informacji pomiędzy zarządem a akcjonariuszami/ rada nadzorczą wydaje się niezrozumiałe. | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.6.3 | 1. System wynagradzania członków zarządu powinien dodatkowo promować etyczne prowadzenie biznesu, unikając sytuacji, w których działania nieuczciwe mogą być opłacalne. Wynagrodzenie powinno również motywować do współpracy między różnymi działami spółki, zarządzanymi przez poszczególnych członków zarządu, oraz do realizacji celów istotnych dla wszystkich interesariuszy, a nie wyłącznie akcjonariuszy. Takie podejście wspiera długoterminową wartość dla spółki.  2. Do rozważenia - uwzględnienie także interesu spółki.  3. Proponujemy dodać lit. h w brzmieniu:  „h) uwzględniać fakt realizacji przez spółkę misji publicznej.”  4. Należy mieć na uwadze, że system wynagradzania członków zarządu jest ograniczony ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami oraz ustawą o ofercie publicznej (…).  5. Proponuje brzmienie:  „a) dodać o odpowiednich kompetencjach i rynkowo konkurencyjnej kadry…”  b) na podstawie rozliczalności, np. KPI”  dodać:  „h) transparentność” | 1. osoba prywatna  2. PKO BP S.A.  3. Zarządca Rozliczeń S.A.  4. ENEA S.A.  5. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.6.5 | 1. Proponujemy, by punkt 3.6.5. uwzględniał sytuację gdy w danej spółce z o.o. nie została przewidziana rada nadzorcza lub nie został powołany pełnomocnik wspólnika, co wiąże się z kompetencjami zgromadzenia wspólników w zakresie do określenia konkretnej kwoty wynagrodzenia, przy czym kompetencja ta powinna wynikać z zasad wynagradzania.  2. co do fragmentu:  „*Walne zgromadzenia określając zasady kształtowania wynagrodzeń członków zarządu powinno kierować się, obok przepisów Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, interesem strategicznym spółki oraz interesem publicznym, z uwzględnieniem polityki właścicielskiej wobec nadzorowanych spółek*”.  To zdanie nie wnosi zamierzonej przez Autora treści –  w wielu przypadkach, w obecnym czasie, ustawa jest ograniczeniem, które uniemożliwia pozyskanie wykwalifikowanych managerów – prosty przykład: spółka inżynierska o relatywnie niskich aktywach  i sprzedaży z ograniczeniem wynagrodzenia Prezesa do 4-ech średnich na dzisiejszym rynku pracy jest totalnie niekonkurencyjna płacowo.  3. Zmiana brzmienia:  „*Walne zgromadzenia określając zasady kształtowania wynagrodzeń członków zarządu powinno kierować się, obok przepisów Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, interesem strategicznym spółki oraz interesem publicznym, z uwzględnieniem polityki właścicielskiej wobec nadzorowanych spółek. Walne zgromadzenie może ustalić konkretną kwotę wynagrodzenia lub jego maksymalną wartość albo określić przedział wynagrodzeń, pozostawiając ustalenie konkretnej kwoty radzie nadzorczej.”* | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. TF Silesia sp. z o.o.  3. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | 3.6.6 | 1. Proponujemy rozważyć zniesienie obowiązku informowania przez członka zarządu o nabyciu akcji  w innej spółce handlowej, o ile jest ona spółką publiczną (3.6.6) . Obecne postanowienia Kodeksu mogą ograniczać swobodę inwestycyjną członków zarządu  i stanowić niepotrzebne obciążenie administracyjne. Warto rozważyć bardziej elastyczne podejście, które nadal chroniłoby interesy spółki bez nadmiernych restrykcji.  2. Spółka handlowa oznacza podmiot, którego „corową” działalnością jest handel | 1. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  2. TF Silesia sp. z o.o. |  |  |
|  | 3.6.6 lit a) i b) | Propozycja modyfikacji:  a) zawarcie umowy o świadczenie usług zarządzania na czas pełnienia funkcji (rekomendowany wzorzec umowy  o świadczenie usług zarządzania stanowi załącznik do „Zasad nadzoru właścicielskiego”);  b) możliwość wypowiedzenia przez spółkę takiej umowy lub jej rozwiązania jeśli była zawarta na czas pełnienia funkcji; | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.6 lit d) | Czy projekty uchwał w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu oraz w sprawie kształtowania wynagrodzeń członków zarządu powinny przewidywać tylko obowiązek informowania przez członka zarządu o zamiarze pełnienia funkcji  w organach innej spółki handlowej (…), a nie obowiązek pozyskania zgody rady nadzorczej? Czy nie należy uregulować sytuacji, w której powoływany członek zarządu w chwili powołania pełnieni już funkcje w organach innej spółki handlowej? | ENEA S.A. |  |  |
|  | 3.6.7 | 1. co do fragmentu:  *„przyznana odprawa, w wysokości nie wyższej niż trzykrotność części stałej wynagrodzenia, pod warunkiem pełnienia przez niego funkcji przez okres co najmniej dwunastu miesięcy przed rozwiązaniem tej umowy*”.  To jest w ustawie, Kodeks niczego tu nie wnosi.  2. Odpowiedzialność materialna zarządu wobec Spółki powinna być określona w dwóch przypadkach: zawinione działanie na szkodę Spółki lub rażące niedbalstwo. Podobnie odprawa powinna być progresywna, gdy członek Zarządu pełnił funkcję przez 12-18 miesięcy i należna jest mu odprawa w wysokości 1 miesięcznego wynagrodzenia, gdy 18-30 miesięcy 2 miesięczne wynagrodzenie, gdy co najmniej 30-48 miesięcy to trzykrotność. Jednocześnie odprawa powinna pomniejszać kwotę z tytułu ewentualnego zakazu konkurencji a sam zakaz konkurencji powinien być odrębnie rozważany z uwagi na interes Spółki. | 1. TF Silesia sp. z o.o.  2. osoba prywatna |  |  |
|  | 3.6.8 | To jest w ustawie, Kodeks niczego tu nie wnosi. | TF Silesia sp.  z o.o. |  |  |
|  | 3.6.8 lit d | Propozycja modyfikacji:  w jakiej części wypłata wynagrodzenia uzupełniającego jest odroczona na okres, nie dłuższy niż 36 miesięcy (z zastrzeżeniem, że dla banków  i spółek zależnych od banków okres odroczenia powinien uwzględniać odpowiednie regulacje sektorowe i może wynosić więcej niż 36 miesięcy),  i warunków, w szczególności powodujących utratę prawa do otrzymania wynagrodzenia uzupełniającego w całości albo w części, jeżeli w oznaczonym  w umowie terminie zajdą okoliczności mające wpływ na realizację określonych w umowie celów zarządczych.  Komentarz:  Nie uwzględnia to regulacji:  1) art. 94 Dyrektywa Parlamentu Europejskiego  i Rady 2013/36/UE z dnia 26 czerwca 2013 r.  w sprawie warunków dopuszczenia instytucji kredytowych do działalności oraz nadzoru ostrożnościowego nad instytucjami kredytowymi  i firmami inwestycyjnymi, zmieniająca dyrektywę 2002/87/WE i uchylająca dyrektywy 2006/48/WE oraz 2006/49/WE (Dz. U. UE. L. z 2013 r. Nr 176, str. 338 z późn. zm.).  2) § 25 ust. 3 pkt 8 rozporządzenia Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 8 czerwca 2021 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz polityki wynagrodzeń w bankach (Dz. U. poz. 1045):  okres odroczenia nie jest krótszy niż od 4 do 5 lat od zakończenia okresu oceny, a w przypadku rady nadzorczej banku istotnego, z zastrzeżeniem ust. 1 pkt 2, oraz kadry kierowniczej wyższego szczebla banku istotnego, nie jest krótszy niż 5 lat, w równych rocznych ratach płatnych z dołu.  Dobre praktyki nie powinny ograniczać się do powtórzenia treści ustawy kominowej, której treść jest powszechnie dostępna, jednak w wielu aspektach nie odpowiada lub pomija kluczowe zagadnienia dla sektora bankowego, tylko kształtować podejście do zagadnień niedoprecyzowanych w ustawie kominowej. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.9 | 1. Stała część wynagrodzenia członków zarządu powinna być porównywana nie tylko z wynagrodzeniami na podobnych stanowiskach w branży, ale również  z rynkiem pracy ogółem dla osób o podobnych kwalifikacjach, zwłaszcza w sektorach międzybranżowych, gdzie konkurencja o najlepszych kandydatów jest szczególnie intensywna (np. IT). Taka praktyka zwiększy zdolność rekrutacyjną spółek.  2. Obecnie nie ma takiej możliwości z uwagi na zmiany poziomu płac na rynku.  3. Wydaje się, że w tym postanowieniu powinno znaleźć się również odwołanie do ustawy kominowej, gdyż wprowadza ona istotne ograniczenia wysokości wynagrodzenia, w ramach których dopiero następczo powinny być uwzględnianie pozostałe aspekty,  o których mowa w komentowanym fragmencie.  „na poziomie konkurencyjnym w porównaniu do podobnych stanowisk w danej branży, zastąpić słowami :„*na poziomie porównywalnym do podobnych stanowisk* (……).  Uzasadnienie: zaproponowana redakcja akapitu wręcz zobowiązuje w Kodeksie do niefortunnego, z punktu widzenia tzw. ustawy kominowej, licytowania się spółek w danej branży stawkami wynagrodzenia stałego.  4. Część stała wynagrodzenia członka zarządu ustalana jest zgodnie właściwą grupą referencyjną, określoną zgodnie z Ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami, wysokość części stałej nie jest ustalana na poziomie konkurencyjnym (konieczne byłoby wówczas przeprowadzanie benchmarków, co z punktu widzenia wdrożonych w spółkach zasad wynagradzania nie wydaje się zasadne); propozycja usunięcia | 1. osoba prywatna  2. TF Silesia sp. z o.o.  3. PKO BP S.A.  4. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.6.10 | 1. Jak się to ma do 3.6.9.?  2. Dobre praktyki mogłyby precyzować wg jakich standardów określić skalę działalności spółki, czy np. są to wyniki ze sprawozdania finansowego za poprzedni rok porównane z wynikami z innych sprawozdań finansowych za poprzedni rok?  W ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń nie określono grupy referencyjnej dla skali działalności – właśnie to powinno nastąpić w dobrych praktykach.  W przypadku ustawy „kominowej” mowa jest o dwóch ostatnich latach | 1. TF Silesia sp. z o.o.  2. PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.11 | Brak doprecyzowania, co należy rozumieć przez takie spółki zarządzające aktywami podmiotów trzecich. Czy w jakiejś ustawie zdefiniowano to zarządzanie aktywami? Treść ta została przepisana z ustawy kominowej i wskazane jest doprecyzowanie wykładni tego pojęcia..  Czy to wymóg czy możliwość? | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.12 | Proponujemy dodać następujący punkt w brzmieniu:  „W przypadku spółek niewymienionych w pkt 3.6.10. i 3.6.11. realizujących misję publiczną przy ustalaniu wynagrodzenia stałego rekomenduje się uwzględnianie zakresu zadań nałożonych na spółkę w celu realizacji misji publicznej.” oraz dostosować pozostałą numerację. | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 3.6.13 | Można byłoby doprecyzować, że dotyczy to danych ze sprawozdań za poprzedni rok sporządzanych zgodnie z art. 90g ustawy o ofercie publicznej lub wskazać, jaka jest inna dobra praktyka pozyskiwania tego typu danych. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.15 | „Część zmienna wynagrodzenia to kluczowy element motywacyjny, który ma na celu zwiększenie zaangażowania oraz osiąganie wyznaczonych celów strategicznych, a w rezultacie budowanie wartości spółki. Dlatego też powinna być ściśle powiązana z mierzalnymi i obiektywnymi wskaźnikami efektywności, aby promować dążenie do wyników, które przekładają się na sukces spółki.” zastąpić słowami: „Część zmienna wynagrodzenia powinna być ściśle powiązana z mierzalnymi i obiektywnymi wskaźnikami efektywności, oraz ocenami wystawionymi przez prezesa spółki i radę nadzorczą, wynikającymi z raportów z kontroli wewnętrznej i audytów.”  Uzasadnienie: praktyka wykazała, że w latach 2016-2023 zarządy spółek na podstawie mierzalnych wskaźników efektywności powinny otrzymać absolutoria i wypłatę pełnej części wynagrodzenia zmiennego. Dopiero głębsze badania audytorskie wykazały brak rzetelności członków zarządów, niegospodarność, nieefektywność, i niecelowość ponoszonych kosztów i doprowadziły do bardziej obiektywnej wyceny zmiennej części wynagrodzenia członków zarządów. Rezultaty prac kontrolerów i audytorów powinny w każdym roku być brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o wysokości przysługującego wynagrodzenia zmiennego i to warto wprost wskazać w Kodeksie. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.16 | Proponujemy następujące uzupełnienie  „Zmienna część wynagrodzenia członków zarządu powinna być zatem uzależniona od realizacji celów zarządczych, takich jak poprawa wyników finansowych, wzrost wartości spółki, efektywność realizacji misji publicznej oraz realizacja kluczowych zadań operacyjnych oraz strategicznych.” | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 3.6.17 | Proponowane brzmienie: „Rada nadzorcza po konsultacjach z Zarządem przyjmuje cele zarządcze oraz ustala treść Umowy o świadczenie usług zarządzania.  Dodanie: „cele zarządcze nie zrealizowane we wcześniejszych okresach po ocenie ich zasadności są włączane do kolejnych okresów”. | osoba prywatna |  |  |
|  | 3.6.18-3.6.21 | Powielanie zapisów z ustawy. | TF Silesia sp.  z o.o |  |  |
|  | 3.6.20 | Tekst zawiera cytat z ustawy kominowej, nie precyzując tego, co z wynagrodzeniem zmiennym za pierwszy rok pełnienia funkcji – np. członek powołany do zarządu w 2024 r., stosując literalnie treść tu oznaczoną, za poprzedni rok obrotowy będzie miał wynagrodzenie stałe równe 0, ponieważ nie był zatrudniony w spółce, co literalnie skutkowałoby ograniczeniem jego wynagrodzenia zmiennego za 2024 r. do 0. Zatem celowe byłoby wyjaśnienie w dobrych praktykach, że wynagrodzenie zmienne nie może przekroczyć 100% wynagrodzenia stałego za TEN SAM rok obrotowy – skoro jest to wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy, to nie ma powodów, żeby jego wysokość wiązać ze stałym z poprzedniego roku obrotowego, a są istotne przesłanki, aby powiązać je ze stałym za ten sam rok obrotowy. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.6.26 | Dodatnie przepisu:  W przypadku spółki publicznej, sporządzającej politykę wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej zgodnie z Rozdziałem 4a „Polityka wynagrodzeń i sprawozdanie o wynagrodzeniach” ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, regulacje przewidziane dla uchwał w sprawie wynagrodzeń w rozumieniu ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami powinny zostać odzwierciedlone bezpośrednio w treści polityki wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej, tak aby nie występował dualizm aktów prawnych spółki publicznej w postaci odrębnych uchwał w sprawie wynagrodzeń oraz odrębnej od nich polityki wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej. Uchwały w sprawie wynagrodzeń powinny zostać uchylone, a ich miejsce powinna zająć jednolita polityka wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej, uwzględniająca wymogi ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, jak również ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami.  Komentarz:  Zgodnie z art. 90d ust. 1, 3, 4, 5 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 620), Walne zgromadzenie spółki przyjmuje, w drodze uchwały, politykę wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej.  3.  Polityka wynagrodzeń zawiera w szczególności:  1)  opis stałych i zmiennych składników wynagrodzenia, jak również premii i innych świadczeń pieniężnych i niepieniężnych, które mogą zostać przyznane członkom zarządu i rady nadzorczej;  2)  wskazanie wzajemnych proporcji składników wynagrodzenia, o których mowa w pkt 1;  3)  wyjaśnienie, w jaki sposób warunki pracy i płacy pracowników spółki innych niż członkowie zarządu i rady nadzorczej zostały uwzględnione przy ustanawianiu polityki wynagrodzeń;  4)  wskazanie okresu, na jaki zostały zawarte umowy o pracę, umowy zlecenia, umowy o dzieło lub inne umowy o podobnym charakterze z członkami zarządu i rady nadzorczej, oraz wskazanie okresów i warunków wypowiedzenia tych umów, a w przypadku gdy z członkiem zarządu lub rady nadzorczej nie została zawarta umowa - wskazanie rodzaju i okresu, na jaki został nawiązany stosunek prawny łączący członka zarządu lub rady nadzorczej ze spółką, oraz okresu i warunków rozwiązania tego stosunku prawnego;  5)  opis głównych cech dodatkowych programów emerytalno-rentowych i programów wcześniejszych emerytur;  6)  opis procesu decyzyjnego przeprowadzonego w celu ustanowienia, wdrożenia oraz przeglądu polityki wynagrodzeń;  7)  opis środków podjętych w celu unikania konfliktów interesów związanych z polityką wynagrodzeń lub zarządzania takimi konfliktami interesów;  8)  wskazanie, w jaki sposób polityka wynagrodzeń przyczynia się do realizacji celów określonych w ust. 2.  4.  W przypadku gdy spółka przyznaje członkom zarządu lub rady nadzorczej zmienne składniki wynagrodzenia, polityka wynagrodzeń zawiera również:  1)  jasne, kompleksowe i zróżnicowane kryteria w zakresie wyników finansowych i niefinansowych, dotyczące przyznawania zmiennych składników wynagrodzenia, w tym kryteria dotyczące uwzględniania interesów społecznych, przyczyniania się spółki do ochrony środowiska oraz podejmowania działań nakierowanych na zapobieganie negatywnym skutkom społecznym działalności spółki i ich likwidowanie;  2)  wyjaśnienie sposobu, w jaki kryteria, o których mowa w pkt 1, przyczyniają się do realizacji celów określonych w ust. 2;  3)  metody stosowane w celu określenia, w jakim zakresie kryteria, o których mowa w pkt 1, zostały spełnione;  4)  informacje dotyczące okresów odroczenia wypłaty oraz możliwości żądania przez spółkę zwrotu zmiennych składników wynagrodzenia.  5.  W przypadku gdy spółka przyznaje członkom zarządu lub rady nadzorczej wynagrodzenie w formie instrumentów finansowych, polityka wynagrodzeń określa również okresy, w których nabywa się uprawnienie do otrzymania wynagrodzenia w tej formie, zasady zbywania tych instrumentów finansowych oraz wyjaśnienie, w jaki sposób przyznawanie wynagrodzenia w formie instrumentów finansowych przyczynia się do realizacji celów określonych w ust. 2.  Powyższe stanowi zatem materię tożsamą z zakresem regulacji uchwał dot. kształtowania wynagrodzeń. Ustawodawca zaniechał nowelizacji ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami (t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 1907 z późn. zm.) po wprowadzeniu ww. przepisów do ustawy o ofercie publicznej. Celowe jest zatem wskazanie w dobrych praktykach, że w wypadku spółek publicznych, regulacje przewidziane dla uchwał w sprawie kształtowania wynagrodzeń powinny znaleźć się w polityce wynagrodzeń. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.7. | 1. W przypadku spółek publicznych, realizacja zadania będzie możliwa przy poszanowaniu równości akcjonariuszy. Do modyfikacji w związku  z koniecznością równego traktowania akcjonariuszy  i obowiązkach informacyjnych spółki publicznej.  2. Do rozważenia uwzględnienie raportowanie Zarządu wynikające z art. 380 KSH. Konieczność uwzględnienia w procesie i zasadach raportowania specyfiki podmiotów posiadających status spółki publicznej, w tym ograniczeń wynikających z posiadania przez podmiot statusu spółki publicznej | 1. PKO BP S.A.  2. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.7.1 | 1. Jeżeli zakres obowiązków informacyjnych zgodnie  z wytycznymi zawartymi w zał. 2 Zasad nadzoru określa załącznik nr 3 do Kodeksu to należy wskazać, że Spółka publiczna publikuje wymienione informacje  w szerszym zakresie w raportach okresowych  i bieżących.  Różnica dotyczy jedynie zatrudnienia i wynagrodzenia. Spółka publiczna przekazuje dane dotyczące zatrudnienia i wynagrodzeń w ujęciu rocznym zgodnie z obowiązującymi przepisami - Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 r. (Dz.U.  z 2018 r., poz. 757) w sprawie informacji bieżących  i okresowych.  Przekazywanie szczegółowych danych dotyczących wynagrodzeń co kwartał, wiązałoby się  z koniecznością przekazania wskazanych informacji zgodnie z obowiązującymi spółkę publiczną przepisami.  2. Rozumiem, że zakłada się równoległe funkcjonowanie obowiązku sprawozdawczego wynikającego z dotychczasowych Zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa oraz w zakresie raportów kwartalnych, o których mowa w niniejszym Kodeksie dobrych praktyk nadzoru właścicielskiego.  Zwracam uwagę na częściowe powtarzanie się informacji i ogólnie na obciążenie biurokratyczne, zarówno po stronie spółek jak i podmiotów uprawnionych. Ponadto przypominam o art. 428 §7 ksh.  3. Nawiązując do uwag ogólnych GPW zamieszczonych na początku niniejszego zestawienia, jeszcze raz pragniemy podkreślić, że w naszej opinii, w świetle obowiązujących przepisów prawa żaden akcjonariusz spółki publicznej nie może być uprzywilejowany  w dostępie do informacji. Sugerujemy zatem doprecyzowanie, że realizacja tych obowiązków  w spółkach posiadających status spółki publicznej musi następować z uwzględnieniem równego dostępu do informacji dla wszystkich akcjonariuszy oraz w zgodzie z przepisami określającymi kategorie danych informacji i wynikającymi z tego zasadami zarządzania poszczególnymi kategoriami informacji regulowanych. . | 1. ENEA S.A.  2. osoba prywatna  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 3.7.2 | 1. W punkcie 3.7.2 należy uwzględnić, że przekazywanie informacji może dotyczyć informacji ujawnionych publicznie lub przewidywać przekazanie tych informacji innym akcjonariuszom podczas najbliższego WZA.  2. Praktyka ta nie uwzględnia sytuacji spółki publicznej i kwestii jej obowiązków informacyjnych. Spółki publiczne zobowiązane są do podawania do publicznej wiadomości informacji bieżących i okresowych,  a także informacji poufnych. Z tego względu do większości informacji wymienionych w pkt. 3.7.2. KDPNW akcjonariusze będą mieć dostęp w ramach publikowanych przez spółkę raportów (o ile będą one spełniać kryteria istotności). Ponadto część ze zdarzeń wskazanych w pkt. 3.7.2. KDPNW może stanowić informacje poufne. Nie można wykluczyć, że  w interesie spółki będzie także leżało opóźnienie podania tych informacji poufnych do publicznej wiadomości.  W takim wypadku spółka zobowiązana będzie zachować ich poufność i nie będzie mogła ujawnić tych informacji podmiotowi reprezentującemu interesy jednego  z akcjonariuszy. Z tego względu warto zastrzec że wykonywanie tych obowiązków może odbyć się  z poszanowaniem przepisów prawa, w tym MAR. Ponadto KDPNW określa podobny zakres informacji dla zarządu i RN, w sytuacji pozostawienia tej praktyki, warto rozważyć wskazanie jednego organu odpowiedzialnego za wykonanie obowiązku informacyjnego (w zakresie zgodnym z przepisami prawa).  3. Informacje wymienione w a), b), c), d), g), h) mogą stanowić informacje prawnie chronione, w tym informacje poufne w rozumieniu rozporządzenia MAR. Takie informacje przekazywane są zgodnie  z obowiązującymi spółkę publiczną przepisami.  W g) – prawdopodobnie pomyłka dotycząca terminu przekazania informacji  Po h) – Zobowiązanie spółki publicznej do utrzymywanie bezpośredniego kontaktu z komórką ds. nadzoru właścicielskiego zwłaszcza w sytuacjach szczególnych – może naruszać obowiązki informacyjne spółki publicznej oraz inne tajemnice prawnie chronione na podstawie odrębnych przepisów.  4. Tu też przypominam o art. 428 §7 ksh.  5. Proponuje się skreślenie w podpunkcie 3.7.2. ppkt g) i h) o treści:  „g) *przyjętych rocznych planów rzeczowo-finansowych – w terminie nie później niż do końca  I kwartału roku następnego, poprzedzającego rok, którego plany dotyczą;*  *h) przyjętych wieloletnich planów strategicznych – w terminie nie później niż do końca roku, w którym zostały przyjęte*;”  Uzasadnienie: Przekazanie rocznych planów rzeczowo-finansowych lub wieloletnich planów strategicznych przez spółki publiczne jednemu z akcjonariuszy rodzi obowiązek ich opublikowania w formie raportu bieżącego z uwagi na art. 428 § 6 w związku z art. 20 Kodeksu spółek handlowych, art. 20 ustawy z dnia 29.07.2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych i § 19 ust. 1 pkt 12 rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 29.03.2018 r. w sprawie informacji bieżących  i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim. | 1. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  2. ORLEN S.A.  3. ENEA S.A.  4. osoba prywatna  5. Tauron S.A. |  |  |
|  | 3.7.2 e) i f) | Wydaje się to daleko idącą informacją, biorąc pod uwagę, że Podmiot Uprawniony nie ma praw w spółce zależnej spółki dominującej | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.7.2 lit g) | Proponujemy nadać brzmienie::  „g) przyjętych rocznych planów rzeczowo-finansowych – w terminie nie później niż do końca I kwartału roku, którego plany dotyczą” | Zarządca Rozliczeń S.A. |  |  |
|  | 3.7.1 i 3.7.2 | Jak proponowane zapisy mają się do art. 20 Ksh oraz obowiązku poufności w kontekście art. 209 (1) oraz 377 (1) §2 Ksh oraz pkt 4 projektu? | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.7.3 | 1. Proponujemy usunąć cały zapis w całości, zbędne jest regulowanie kwestii raportowania w statutach spółek nadzorowanych.  2. Doprecyzowanie postanowienia: „*o ile spółka nie wdrożyła wewnętrznych regulacji /procedur w zakresie monitorowania działalności spółek z GK z art. 380 ksh*” | 1. ENEA S.A.  2. PZU S.A. |  |  |
|  | 3.8.1 | Jakie jest uzasadnienie wskazania zasad reprezentacji wyłącznie dla sp. z o.o.? | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 3.8.5 | Proponuję wyraźnie dopisać, że w przypadku umocowania członka rady nadzorczej do dokonania danej czynności w stosunkach z członkiem zarządu, to umocowanie musi wynikać z uchwały rady nadzorczej i ta uchwała, poza precyzyjnym określeniem zakresu umocowania, musi również zawierać wszystkie istotne warunki czynności, która ma być dokonana w imieniu spółki. Taki wymóg wynika z orzecznictwa, ale w spółkach jednak błędy się zdarzają (np. pełnomocnictwo dla członka rady nadzorczej do swobodnego negocjowania z członkiem zarządu warunków zatrudnienia i następnie zawarcia umowy jest niedopuszczalne). | osoba fizyczna |  |  |
|  | 4.1.1 | Jak, w świetle obowiązujących przepisów KSH, członek RN ma przekazywać informacje do MAP? | TF Silesia sp.  z o.o. |  |  |
|  | 4.1.3 | Zgodnie z KSH  propozycja modyfikacji na:  „Obowiązek zachowania poufności dotyczy tak obecnych jak i byłych członków zarządu i rady nadzorczej oraz jest nieograniczony w czasie” | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 4.2 | 1. Dodanie podpunktów f) i g):  *„f) eliminować wpływy polityczne z decyzji biznesowych i operacyjnych podejmowanych przez zarząd i radę nadzorczą spółki i podmiotów z jej grupy.”*  *„g) podmiot uprawniony (w rozumieniu kodeksu dobrych praktyk) odpowiedzialny za wskazywanie i wybór kandydatów do rady nadzorczej powinien zachowywać neutralność polityczną”*.  2. Ustawa o zasadach zarządzania mieniem państwowym wprost wskazuje na przesłanki negatywne dot. aktywności politycznej (art. 19 ust. 5); brzmienie proponowanego zapisu wskazuje na fakultatywność „powinni”; do rozważenia wprowadzenie odwołania do ustawy lub zmodyfikowanie zapisu aby zachować spójność z ustawą.  3. A zwłaszcza ppkt 4.2.1e to raczej kwestia, która  w spółkach Skarbu Państwa ma miejsce od zawsze  i zawsze będzie mieć miejsce. Naciski polityczne są od zawsze i organy odpowiedzialne za rekrutacje i awanse niestety tych wpływów wyeliminować nie mogą nie ryzykując sami swoimi stanowiskami i chociaż to oczywiście tylko dobre praktyki to jest to punkt całkowicie odbiegający od realiów. | 1. Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych  2. PZU S.A.  3. GPW S.A. |  |  |
|  | 4.2.1 | 1. Neutralność polityczna członków zarządu i rady nadzorczej jest kluczowa, jednak wymaga doprecyzowania. Samo członkostwo w partii politycznej czy wsparcie finansowe dla partii nie powinno dyskwalifikować kandydata. Zakazane powinno być natomiast reprezentowanie partii politycznej, udział w jej organach, zatrudnienie w partii lub publiczna działalność jako aktywista partyjny. Takie podejście pozwala na zachowanie równowagi między neutralnością polityczną a prawami obywatelskimi.  2. W zakresie punktu 4.2.1. zwracamy uwagę, że przynależność do partii politycznej z jednej strony nie jest ustawową przesłanką wykluczającą z możliwości pełnienia funkcji w organie spółki kapitałowej (w tym spółki Skarbu Państwa), jak również wydaje się, że konieczność deklarowania przez kandydatów, czy są czy nie są członkami partii politycznej, byłaby niezgodna z prawem.  3. co do lit e)  Bardzo trafne zapisy, jednak w kontekście spółek  z udziałem SP, w przypadku zmiany partii rządzącej, dokonywane są zmiany w organach korporacyjnych Spółek.  4. a) „dystansować się otwarcie do wszelkich wpływów i nacisków politycznych, które mogą prowadzić do działań stronniczych, i nie angażować się w działania, które mogłyby służyć celom partyjnym;” po przecinku dopisać frazę: „zwłaszcza dotyczących działalności marketingowej i sponsoringu”.  Uzasadnienie: dodanie takiej kropki nad i powinno wspierać organy spółki przy konstruowaniu regulaminów działań marketingowych i sponsoringu oraz tworzeniu rocznych planów rzeczowo-finansowych spółki.  5. Proponujemy dodać lit f – g w brzmieniu:  „f) nie finansować działalności partii politycznej, komitetów wyborczych lub działalności poszczególnych osób;  g) nie angażować się w jakikolwiek sposób  w procesach związanych z kampanią wyborczą.”  6. Można rozważyć posiedzeń Rady nadzorczej, szczególnie w przypadku posiedzeń zdalnych.  7. Czy intencją autorów jest, by ograniczenia te dotyczyły również członków rad nadzorczych wskazywanych/ wybieranych przez innych akcjonariuszy niż Podmiot uprawniony, zwłaszcza  w sytuacji, gdy udział SP w danej spółce nie ma charakteru dominującego? | 1. osoba fizyczna  2. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  3. TF Silesia sp. z o.o.  4. PKO BP S.A.  5. Zarządca Rozliczeń S.A.  6. osoba fizyczna  7. GPW S.A. |  |  |
|  | 4.3.1 i 4.3.4 | 1. Zwracamy uwagę, że punkty 4.3.1. i 4.3.4. nie uwzględniają art. 22 pkt 2) lit. e ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym, który stanowi, że członkiem organu zarządzającego spółki nie może być osoba, której aktywność społeczna lub zarobkowa rodzi konflikt interesów wobec działalności spółki. Nie ma tutaj pola do udzielenia ewentualnej zgody przez radę nadzorczą na taką działalność. Powyższy przepis jest lex specialis względem przepisów KSH, dopuszczających możliwość udzielenia przez RN zgody na prowadzenie działalności konkurencyjnej przez członków Zarządu.  2. Propozycja zapisu 4.3.4 budzi nasze wątpliwości. Jeżeli intencją jest w tym przypadku skrócenie zakazu konkurencji po okresie zatrudnienia, wówczas sformułowanie powinno być inne i uwzględniać kwestie płatności za zakaz konkurencji. Jednocześnie zwracamy uwagę, że w projekcie Kodeksu brakuje wskazania maksymalnego odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji, podczas gdy istnieją jedynie limity dotyczące odprawy. Wprowadzenie takiego limitu zapewniłoby przejrzystość i jasno określone zasady dla wszystkich stron, co może zapobiec potencjalnym nadużyciom.  3. Co do 4.3.4 - ustawa o zasadach zarządzania mieniem państwowym (art. 22 pkt 2 lit. e) stanowi, że członkiem zarządu nie może być osoba której aktywność społeczna lub zarobkowa rodzi konflikt interesów wobec działalności spółki; także w udostępnionych wzorach umów o świadczenie usług zarządzania, które stanowią załącznik do „Zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa” zostały zawarte zapisy dot. zakazu prowadzenia działalności konkurencyjnej; do rozważenia usunięcie lub modyfikacja.  4. Co do pkt 4.3.4 - proponujemy doprecyzowanie, co należy zrozumieć pod pojęciem „uzasadnionych przypadków”.  Niezależnie od powyższego w ocenie GPW propozycja zapisu 4.3.4 budzi wątpliwości. Jeżeli intencją jest w tym przypadku skrócenie zakazu konkurencji po okresie zatrudnienia, wówczas sformułowanie powinno być inne i uwzględniać kwestie płatności za zakaz konkurencji.  Jednocześnie zwracamy uwagę, że w projekcie Kodeksu brakuje wskazania maksymalnego odszkodowania  z tytułu zakazu konkurencji, podczas gdy istnieją jedynie limity dotyczące odprawy. Wprowadzenie takiego limitu zapewniłoby przejrzystość i jasno określone zasady dla wszystkich stron, co może zapobiec potencjalnym nadużyciom. | 1. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.  2. Izba Gospodarcza Towarzystw Emerytalnych  3. PZU S.A.  4. GPW S.A. |  |  |
|  | 5.2.2 | (…) o ile statut (…) nie stanowi inaczej.  Zgodnie z definicją statut obejmuje także umowę spółki ( „umowa” do skreślenia)  2. Nie doprecyzowano wyboru czego dokonuje organ zatwierdzający. | 1. PKO BP S.A.  2. ENEA S.A. |  |  |
|  | 5.2.2 lit a) | Ze względów kosztowych i czasem też zupełnie praktycznych to zalecenie powinno być ograniczone do jednostek (w odróżnieniu od spółek) istotnych. Poza tym w przypadku zagranicznych jednostek zależnych należy dopuścić firmę audytorską należącą do tej samej sieci.  Nb. uobr już nie używa pojęcia podmiotu uprawnionego do badania – teraz to się nazywa firma audytorska. | osoba fizyczna |  |  |
|  | 5.2.2 lit b) | Dokonanie odpowiedniego zapisu  w umowach/statutach spółek zależnych wydaje mi się problematyczne, chyba że chodzi o spółkę jednoosobową. Lepiej przywrócić standardowe rozwiązanie przewidziane ustawą o rachunkowości, tj. wyboru dokonuje organ zatwierdzający (gdzie jednostka dominująca dysponuje większością głosów). | osoba fizyczna |  |  |
|  | 5.2.3 | 1. w jakim trybie ?  2. Pojawia się wątpliwość czy to Podmiot uprawniony może podjąć taką decyzję, czy raczej powinna to zrobić sama spółka, a intencją zapisu jest, by Podmiot uprawniony mógł wystosować do spółki tego rodzaju rekomendację.  Analogiczna uwaga do pkt 5.2.2 lit. c) – pojawia się wątpliwość, na jakiej podstawie nałożony miałby być obowiązek badania sprawozdań finansowych przez istotne spółki z grupy. | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 5.2.4 | To wynika z przepisów, proponuję usunąć, bo nic nie wnosi. | Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 5.3. | 1. Kolejnym punktem, powinno być  **5.4.** Raportowanie niefinansowe (ESG)  **5.5.** Odpowiedzialność za bezpieczeństwo sieciowe  i informacyjne (Dyrektywa NIS2, wykorzystanie AI).  2. Proponuje się w całym punkcie 5.3. zmienić „biegły rewident” na „kluczowy biegły rewident”.  Uzasadnienie: Zgodnie z art. 2 pkt 12 ustawy z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (tj. Dz.U. z 2024 r. poz. 1035), kluczowy biegły rewident to biegły rewident wyznaczony przez firmę audytorską jako w głównym stopniu odpowiedzialny za przeprowadzenie danego badania w imieniu firmy audytorskiej (…) oraz podpisujący sprawozdanie z badania. | 1. PGE S.A.  2. Tauron S.A. |  |  |
|  | 5.3.1 | Proponujemy zmienić zapis „Rekomendowane są minimum dwa spotkania – na początku i na końcu zlecenia.” na następujący „Rekomendowane jest minimum jedno spotkanie – na końcu zlecenia.” | ENEA S.A. |  |  |
|  | 5.3.3 | Punkt nie zdaje się być potrzebny, proponuję rozważyć usunięcie. Zwłaszcza, że odnosi się do biegłych rewidentów, a kodeks dotyczy spółek. | Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | 5.3.5 | Redakcja pkt 5.3.5. może sugerować, że rozwiązanie umowy o badanie sprawozdania finansowego jest zdarzeniem standardowym, podczas gdy zazwyczaj stanowi sygnał dający podstawy do niepokoju, a w spółce publicznej zazwyczaj stanowi informację poufną. Proponujemy zmianę redakcji, np.: „Jeżeli w spółce dochodzi do rozwiązania umowy…”- | GPW S.A. |  |  |
|  | 5.3.11 | 1. propozycja modyfikacji na:  Spółki z udziałem Skarbu Państwa stosują „Zasady nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa” w zakresie współpracy rady nadzorczej z firmami audytorskimi i kluczowymi biegłymi rewidentami, „Wytyczne dotyczące procedury wyboru  i współpracy z firmą audytorską badającą roczne sprawozdanie finansowe spółki” oraz w odniesieniu do sprawozdań finansowych za dany rok „Wytyczne dla spółek z udziałem Skarbu Państwa sporządzających sprawozdanie finansowe”.  2. Zasady współpracy rady nadzorczej z podmiotem wybranym do badania sprawozdania finansowego jednostki, w tym także zadania spoczywające na radzi nadzorczej/komitecie audytu, zostały w szczegółowy sposób przestawione w dokumencie Polskiego Instytutu Dyrektorów, pt. „Dobre Praktyki Komitetów Audytu 2021”. Ten zbiór rekomendacji i wskazówek, który został opracowany przez osoby posiadające doświadczenie z zakresu funkcjonowania rad nadzorczych, w tym w szczególności komitetów audytu, sprawozdawczości i rewizji finansowej, może stanowić wsparcie w wykonywaniu zadań wynikających  z przepisów prawa, lecz także z innych regulacji, praktyk i oczekiwań stawianych radom nadzorczym.  Z powyższych względów, jak też z uwagi na charakter materii i związane z tym trudności, jakie napotykają  w swej pracy członkowie rad nadzorczych, sugerujemy rozważenie odwołania się w Kodeksie do wspomnianego dokumentu, jako pomocniczego źródła rekomendacji  i wskazówek dla rad nadzorczych spółek giełdowych oraz innych podmiotów dbających o najwyższe standardy nadzoru. | 1. PKO BP S.A.  2. GPW S.A. |  |  |
|  | 5.3.12 | 1. Poprawka redakcyjna  2. Rozumiemy, że chodzi o procedury wskazane w pkt 5.3.11 ?  określenie „jednostki” nie jest zdefiniowane.  propozycja modyfikacji na:  Zaleca się opracowanie w/w wewnętrznych procedur również dla innych, niż spółki z udziałem Skarbu Państwa, jednostek, w szczególności dla spółek komunalnych. | PKO BP S.A. |  |  |
|  | 5.3.13  (nowy) | Dodanie w brzmieniu:  *„Spółki publiczne mają obowiązek opublikowania raportu całościowego o stosowaniu DPNW w oparciu  o zasadę „przestrzegaj lub wyjaśnij”, a następnie są zobowiązane do corocznej publikacji raportu  o stosowaniu DPNW, wraz z wykazem zmian względem raportu poprzedniego. Naruszenia zasad powinny być raportowane w formie raportu w systemie EBI oraz na stronie internetowej emitenta.”* | Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych |  |  |
|  | Załącznik nr 4 do Kodeksu | W przypadku spółek publicznych (notowanych na GPW) zakres informacji przewyższa istotnie zakres informacji publikowanych przez spółkę w ramach wykonywania obowiązków informacyjnych wynikających z przepisów MAR.  W związku z powyższym prosimy o rozważenie zmiany zakresu dla spółek publicznych wzorem załącznika nr 3, gdzie zakres rozdzielono na spółki publiczne i niepubliczne.  Art. 18 rozporządzenia MAR nakłada na emitenta obowiązek sporządzania oraz aktualizacji listy wszystkich osób mających dostęp do informacji poufnych i pracujących dla emitenta na podstawie umowy o pracę lub na innej podstawie, wykonując zadania, w ramach których mają dostęp do informacji poufnych, w związku z czym może zachodzić obowiązek objęcia przepisami MAR pracowników Ministerstwa mających dostęp do tych informacji. | Rada Nadzorcza PHN |  |  |
|  | Załącznik nr 2 i 4 do Kodeksu | Nieużywanie sformułowania „reprezentant”  w tabelach dot. rady nadzorczej (brak w polskim porządku prawnym określenia „reprezentant” akcjonariusza albo jakiejś instytucji  w radzie nadzorczej spółki. | Rada Nadzorcza PHN |  |  |
|  | Załącznik nr 3 i 4 | Niektóre elementy zakresu danych i informacji wydają się nie być potrzebne lub w praktyce nie służyć żadnym celom (na poziomie właścicielskim). Proponowałbym ponowną ocenę każdego pola i punktu, aby nie dodawać obowiązków, które nie będą prowadzić do żadnej wartości dodanej. | Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych |  |  |
|  | Załącznik nr 3 pkt 8.2 | Wynagrodzenie całkowite członka organu zarządzającego składa się z części stałej, stanowiącej wynagrodzenie miesięczne podstawowe, określonej kwotowo, oraz części zmiennej, stanowiącej wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy spółki + ew. odprawy. Tabela wymaga doprecyzowania, jakie konkretnie wynagrodzenie ma się w niej znaleźć,  w szczególności, czy jest to np. całość wynagrodzenia wypłaconego w danym kwartale, tj. stałe+zmienne wypłacone, czy np. tylko wypłacone stałe.  Kolumna ta nie będzie zatem miała zastosowania do spółek, w rozumieniu ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami (t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 1907 z późn. zm.). | PKO BP S.A. |  |  |
|  | Załącznik nr 3 | Bardziej odpowiednia byłaby nazwa w tabeli 8.1.: Zatrudnienie, wynagrodzenia ogółem i ich dynamika.  W tabeli nie pokazuje się struktury, która wyrażana jest zwykle w procentach, lecz wielkości nominalne.  W tabeli 8.2. zmienić tytuł tabeli na: Wynagrodzenie Rady Nadzorczej, Zarządu i pracowników narastająco  w tys. zł.  W tabeli 9 dodać kolumnę: planowany termin zakończenia inwestycji i procent zaawansowania realizacji inwestycji.  Nie wiadomo, jakie dane będą prezentowane  w kolumnie „Zakładane efekty po realizacji inwestycji”. | PKO BP S.A. |  |  |