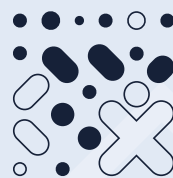




Dobre praktyki niezależnych członków i członków rad nadzorczych

Opracowane przez Stowarzyszenie Niezależnych Członków
Rad Nadzorczych (SNCRN)



sn crn

stowarzyszenie niezależnych
członków rad nadzorczych

Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych powstało w 2019 roku.

Nasze cele to:

- ✓ aktywizacja i integracja środowiska niezależnych członkiń i członków rad nadzorczych,
- ✓ promowanie zasad ładu korporacyjnego,
- ✓ zwiększenie zaufania do organów nadzoru spółek publicznych,
- ✓ rozwój zawodowy i przygotowanie członkiń i członków rad nadzorczych na wyzwania technologiczne i społeczne.

Realizujemy je poprzez **podnoszenie wiedzy i kwalifikacji członków** zarówno we współpracy z uznanymi specjalistami z zakresu prawa, finansów, zarządzania ryzykiem, technologii informatycznych, jak i w ramach wymiany doświadczeń między członkami. **Bierzemy aktywny udział w pracach legislacyjnych** w zakresie szeroko pojętego corporate governance.

Więcej informacji o Stowarzyszeniu



sncrn.org



linkedin.com/company/sncrn

Wstęp

Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych stawia sobie za cel wzmocnienie ładu korporacyjnego w polskich spółkach oraz profesjonalizację pełnienia funkcji członków rad nadzorczych. Uważamy, że wysoka jakość ładu korporacyjnego jest fundamentem efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstw i realizowania obranych długoterminowych strategii.

Niniejszy dokument został opracowany z myślą o dostarczeniu niezależnym członkiniom i członkom rad nadzorczych praktycznego narzędzia, które pomoże im skutecznie realizować swoje obowiązki i skupić się na kluczowych kwestiach istotnych dla ich roli.

Podkreślamy ważną rolę profesjonalnych i niezależnych członkiń i członków rad nadzorczych, którzy dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu wnoszą wartość dodaną do funkcjonowania spółek. Wierzymy, że ich zaangażowanie przyczynia się do zwiększenia transparentności, odpowiedzialności oraz budowania długoterminowej wartości spółek.

Naszym celem jest wspieranie niezależnych członkiń i członków rad nadzorczych w pełnieniu ich roli poprzez promowanie najlepszych praktyk, stworzenie platformy wymiany doświadczeń i dostarczanie wiedzy, która pozwala na skuteczny nadzór, merytoryczną dyskusję z zarządem, a także podejmowanie właściwych decyzji w interesie spółki, jej akcjonariuszy i innych interesariuszy.



Niezależność i etyka zawodowa

1. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna spełniać warunki niezależności określone w przepisach powszechnie obowiązującego prawa, w szczególności wskazane w następujących regulacjach:
 - i. Ustawa Kodeks spółek handlowych (w szczególności art. 18 i art. 387) (dalej „KSH”);
 - ii. Ustawa o biegłych rewidentach, firmach audytorskich i nadzorze publicznym (w szczególności art. 129);
 - iii. Załącznik II do Zalecenia Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 roku dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej) (2005/162/WE);
 - iv. Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021;
 - v. Dobre praktyki dla jednostek zainteresowania publicznego dotyczące zasad powołania, składu i funkcjonowania komitetu audytu (UKNF).
2. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej spółek podlegających szczególnym regulacjom, takich jak: banki, zakłady ubezpieczeń, domy maklerskie, towarzystwa funduszy inwestycyjnych, powinien/powinna spełniać także kryteria wymagane dla członków rad nadzorczych przewidziane w tych regulacjach.
3. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna upewnić się, zarówno w momencie powołania, jak i przez cały okres pełnienia funkcji, że nie istnieją inne (obok kryteriów formalnych) znane mu/jej okoliczności mogące skutkować brakiem jego/jej niezależności i obiektywizmu w zakresie:
 - i. niezależności rzeczywistej („niezależności umysłu”), tj. niezależności w osądzie, ocenie i podejmowanych decyzjach;
 - ii. niezależności domniemanej, tj. braku okoliczności, które powodowałyby, że racjonalna i poinformowana strona trzecia, posiadająca wiedzę na temat przedmiotowej sytuacji, mogłaby zasadnie dojść do wniosku, że dana osoba nie jest niezależna lub obiektywna w swoim działaniu, w szczególności nie spełnia wymagań określonych we Wzorcowym Formularzu Weryfikacji Niezależności Członków Rady Nadzorczej opracowanym przez Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych.
4. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna unikać sytuacji mogących prowadzić do konfliktu interesów pomiędzy nim/nią, a spółką i podmiotami powiązаныmi tej spółki oraz ujawniać radzie nadzorczej wszelkie, w tym potencjalne, konflikty interesów, które mogłyby wywoływać wątpliwości co do jego/jej niezależności w trakcie pełnienia funkcji.
5. W przypadkach wystąpienia realnego lub potencjalnego konfliktu interesów niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna wyłączyć się z udziału w dyskusji, w tym podejmowania decyzji w sprawie, której ten konflikt interesu dotyczy.
6. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej nie powinien/nie powinna przyjmować od spółki i jej podmiotów powiązanych dodatkowych korzyści materialnych i niematerialnych poza ustalonymi przez walne zgromadzenie świadczeniami, w tym wynagrodzeniem oraz zwrotem kosztów związanych z dojazdami, uczestnictwem w posiedzeniach rady nadzorczej i wykonywaniem swojej funkcji.
7. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej działa w interesie spółki i nie może kierować się w swoich działaniach i decyzjach interesem poszczególnego akcjonariusza czy grupy akcjonariuszy.



8. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej w swoich działaniach i decyzjach kieruje się swoją najlepszą wiedzą i samodzielnym osądem, w szczególności nie przyjmuje jakichkolwiek instrukcji co do sposobu głosowania uchwał rady nadzorczej.
9. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna opierać swój osąd na dowodach, własnych analizach dokumentów spółki, doświadczeniu, opinii ekspertów i innych członków i członkiń rady nadzorczej, zarządu i kadry kierowniczej spółki.

Rozdział II

Profesjonalizm

Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna:

1. w każdej kwestii kierować się własnym osądem i z zawodowym sceptycyzmem podchodzić do otrzymywanych materiałów i informacji,
2. znać regulacje z zakresu praw i obowiązków rady nadzorczej jako organu, tworzonych w niej komitetów oraz jej członków,
3. znać i przestrzegać zasad wynikających z wewnętrznych dokumentów regulujących działalność spółki, w szczególności statutu spółki, regulaminu walnego zgromadzenia, regulaminu rady nadzorczej oraz utworzonych w jej ramach komitetów, regulaminu zarządu oraz innych regulaminów lub polityk obowiązujących w spółce,
4. zapoznać się z istotnymi regulacjami dotyczącymi branży, w której działa spółka i jej podmioty powiązane,
5. zapoznać się z istotnymi dla wykonywanej funkcji historycznymi (powstałymi przed jego/jej powołaniem) dokumentami dotyczącymi spółki, w szczególności sprawozdaniami finansowymi i sprawozdaniami zarządu z działalności, sprawozdaniami zrównoważonego rozwoju, sprawozdaniami rady nadzorczej i jej komitetów, polityką wynagrodzeń i sprawozdaniami z wynagrodzeń, publikacjami dotyczącymi strategii, prospektami emisyjnymi, raportami bieżącymi, a także protokołami z posiedzeń rady nadzorczej i jej komitetów,
6. stale rozwijać wiedzę niezbędną do pełnienia swojej roli, w tym w zakresie sprawozdawczości finansowej, sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju, zarządzania ryzykiem, compliance oraz systemu kontroli wewnętrznej, a także w zakresie branży, w jakiej działa spółka,
7. poświęcać wystarczającą ilość czasu na działalność związaną z funkcją członka/członkini rady nadzorczej, w szczególności powinien/powinna uczestniczyć we wszystkich posiedzeniach rady nadzorczej oraz jej komitetów, których jest członkiem/członkinią, aktywnie zapoznawać się z przekazywanymi dokumentami bądź informacjami dotyczącymi bezpośrednio spółki lub związanymi z jej działalnością,
8. dostosować zakres swojej aktywności zawodowej lub innej do tego, by zapewnić aktywne uczestnictwo w posiedzeniach i głosowaniach rady nadzorczej i jej komitetów, zapewnić możliwość pracy poza posiedzeniami rady nadzorczej, a także bieżące śledzenie informacji istotnych z punktu widzenia działalności spółki,
9. aktywnie wpływać na kształtowanie agendy posiedzeń rady nadzorczej we współpracy z jej przewodniczącym,
10. aktywnie uczestniczyć w pracach komitetów rady nadzorczej, do których został powołany /została powołana,



11. wyrażać wszelkie istotne wątpliwości co do funkcjonowania spółki, w szczególności dotyczące funkcjonowania rady nadzorczej i zarządu, a w uzasadnionych przypadkach domagać się ujęcia swojego zdania odrębnego w protokole z posiedzenia rady nadzorczej lub komitetu,
12. zwracać uwagę na kompletność i rzetelność protokołów z posiedzeń rady nadzorczej i powołanych w niej komitetów; w miarę możliwości powinien/powinna starać się, by protokoły te zawierały nie tylko informacje bezwzględnie wymagane przez KSH, ale również przedstawiały tło i uzasadnienie podejmowanych decyzji, w tym uchwał, dbając o to, żeby protokoły z posiedzeń rady nadzorczej oraz jej komitetów były podpisywane przez wszystkich członków, biorących udział w danym posiedzeniu,
13. zadbać o kompletność, dokładność i adekwatność materiałów powstających w ramach prac rady nadzorczej i jej komitetów,
14. informować spółkę oraz innych członków rady nadzorczej o zamiarze złożenia rezygnacji bądź nieubiegania się o powołanie w kolejnej kadencji w terminie pozwalającym na uzupełnienie składu rady nadzorczej i umożliwiającym sprawne funkcjonowanie spółki; informacja o zamiarze nieubiegania się o powołanie na kolejną kadencję powinna być przekazana pisemnie, aby dać podstawy spółce do upublicznienia jej przez właściwe kanały informacyjne, w tym ESPI,
15. w przypadku, gdy niemożność wyjaśnienia wątpliwości bądź doprowadzenia funkcjonowania spółki do pożądanego stanu byłyby przyczyną rezygnacji z pełnienia funkcji, niezależny członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna przedstawić te powody szczegółowo pozostałym członkom rady nadzorczej.

Rozdział III

Relacje z interesariuszami

1. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna być otwarty/a na kontakt z interesariuszami, w szczególności znajdować czas (w rozsądnych granicach) na spotkania z innymi członkami rady nadzorczej i zarządu, pracownikami spółki, w szczególności z audytorem wewnętrznym (bądź osobą wypełniającą rolę audytora wewnętrznego), biegłym rewidentem, akcjonariuszami, a także przedstawicielami instytucji regulujących działalność spółki.
2. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej nie powinien/nie powinna traktować w szczególny sposób wybranych akcjonariuszy, zarówno w zakresie przekazywania informacji, jak i w procesie tworzenia własnej opinii i podejmowania decyzji.
3. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna promować transparentność działań spółki i jej otwartość na wszystkich interesariuszy.
4. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna zwracać szczególną uwagę na to, aby działania spółki nie prowadziły do preferowania jednych akcjonariuszy kosztem innych, ze szczególnym uwzględnieniem równego traktowania akcjonariuszy mniejszościowych.
5. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna dążyć do tego, aby w obradach walnych zgromadzeń akcjonariuszy uczestniczyli, w miejscu obrad lub za pośrednictwem środków dwustronnej komunikacji elektronicznej w czasie rzeczywistym, członkowie zarządu i rady nadzorczej, w składzie umożliwiającym wypowiedzenie się na temat spraw będących przedmiotem obrad walnego zgromadzenia oraz udzielenie merytorycznej odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia.



6. Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna promować w relacjach z interesariuszami rolę niezależnego członka/członkini rady nadzorczej i wskazywać jej istotność dla prawidłowego funkcjonowania zasad ładu korporacyjnego.

Rozdział IV

Szczególne obszary zainteresowania niezależnych członków rad nadzorczych

Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna:

1. brać aktywny udział w przyjmowaniu i monitorowaniu realizacji strategii spółki oraz przyjmowaniu i monitorowaniu realizacji rocznego budżetu lub planu finansowego spółki, opierając się na własnym profesjonalnym osądzie i rozumieniu interesu spółki,
2. dzielić się z innymi członkami rady nadzorczej i z zarządem swoją wiedzą, doświadczeniem i opiniami oraz przedstawiać najlepsze praktyki w obszarach istotnych dla działalności spółki,
3. zwracać szczególną uwagę na obowiązujący w spółce system kontroli wewnętrznej oraz system zarządzania ryzykiem, w tym w szczególności:
 - a) adekwatność zasobów kluczowych dla systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem oraz ich umiejscowienie w organizacji,
 - b) proces identyfikacji i pomiaru istotnych ryzyk,
 - c) wyniki kontroli i audytów przeprowadzanych przez właściwe organy i jednostki wewnętrzne i zewnętrzne, w tym kontroli administracyjnych, raportów z badania i przeglądu biegłego rewidenta oraz wyniki prac audytu wewnętrznego,
 - d) realizację zaleceń wynikających z przeprowadzonych kontroli i audytów,
4. wspierać szczególną rolę audytu wewnętrznego, w tym zachęcać do powoływania w spółce funkcji audytora wewnętrznego, wyposażonego w odpowiednie dla tej funkcji zasoby i instrumenty niezbędne do skutecznego jej sprawowania oraz do ochrony jej niezależności, a w uzasadnionych przypadkach popierać powierzenie prowadzenia audytów wybranych obszarów spółki wyspecjalizowanym podmiotom,
5. monitorować proces sprawozdawczości finansowej i zrównoważonego rozwoju, aktywnie współpracując z biegłym rewidentem w ramach procesu rewizji finansowej i atestacji sprawozdania zrównoważonego rozwoju,
6. wspierać i monitorować działalność obszaru compliance,
7. promować i kształtować taki system wynagradzania kadry zarządzającej, w tym w szczególności warunki przyznawania wynagrodzenia zmiennego oraz wynagrodzenia opartego na instrumentach finansowych, który będzie służył długoterminowym celom spółki i będzie adekwatnie powiązany z realizacją tych celów oraz ze wzrostem wartości spółki,
8. brać czynny udział w powoływaniu i odwoływaniu członków zarządu, z uwzględnieniem przepisów dotyczących polityki różnorodności oraz wymogów co do kompetencji poszczególnych członków,



- ustalaniu ich celów i kryteriów oceny ich realizacji, a także w samej ocenie ich pracy,
9. brać czynny udział w przygotowywaniu corocznych sprawozdań z wynagrodzeń organów spółki,
 10. angażować się w coroczną samoocenę rady nadzorczej, promując otwartą i merytoryczną dyskusję o działaniu rady jako ciała kolegialnego, a także wkładzie jej poszczególnych członków/członkiń w prace rady,
 11. zwracać szczególną uwagę na transakcje z podmiotami powiązаныmi (kapitałowo bądź osobowo), tak aby odbywały się one na zasadach rynkowych i nie były niekorzystne z perspektywy akcjonariuszy (w szczególności mniejszościowych) spółki,
 12. zwracać szczególną uwagę, aby działania spółki nie prowadziły do preferowania jednych akcjonariuszy względem innych,
 13. zwracać szczególną uwagę na transparentność wszelkich istotnych transakcji, w szczególności transakcji fuzji i przejęć oraz sprzedaży aktywów znacznej wartości, sprzedaży zorganizowanych części przedsiębiorstwa i sprzedaży podmiotów z grupy kapitałowej spółki,
 14. wspierać kształtowanie etycznych zachowań i przeciwdziałanie nadużyciom,
 15. zwracać uwagę na prowadzoną przez spółkę działalność sponsoringową i charytatywną oraz szczegółowość ujawnień z nimi związanych.

Rozdział V

Obszary/działania promowane przez niezależnych członków rad nadzorczych

Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna:

1. zachęcać spółkę do przestrzegania odpowiednio Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 oraz Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na NewConnect 2024 w jak najszerszym zakresie, uwzględniając wskazówki do ww. dokumentów, a także weryfikować prawdziwość złożonych przez spółkę oświadczeń,
2. wspierać badanie niezależności członkiń i członków w oparciu o Wzorcowy Formularz Weryfikacji Niezależności Członków Rady Nadzorczej opracowany przez Stowarzyszenie Niezależnych Członków Rad Nadzorczych,
3. wspierać działania podnoszące w spółce świadomość z zakresu istotnych wpływów, ryzyk, kosztów i możliwości związanych ze zrównoważonym rozwojem oraz wspierać podejmowanie działań z obszaru środowiskowego, społecznego i ładu korporacyjnego (ESG),
4. wspierać działania spółki zmierzające do zapewnienia odpowiedniej różnorodności w zarządzie oraz wśród pracowników spółki, w tym prowadzące do wyrównywania szans,
5. promować działania zmierzające do aktywnego zaangażowania się akcjonariuszy w sprawy spółki, w zakresie określonym przez stosowne regulacje,
6. dążyć do tego, aby posiadać dostęp do systemu zgłoszeń dla sygnalistów oraz dążyć do rozpatrywania zgłoszeń dotyczących osób zasiadających w Zarządzie i kluczowego kierownictwa.



Obszary/działania poddawane negatywnej ocenie przez niezależnych członków rad nadzorczych

Niezależny/a członek/członkini rady nadzorczej powinien/powinna:

1. przeciwstawiać się wpływowi osób trzecich (w tym znaczących akcjonariuszy) na pracę organów spółki poza działaniami przewidzianymi prawem i dobrymi praktykami,
2. w sposób zdecydowany sprzeciwiać się nierównemu traktowaniu akcjonariuszy, w szczególności akcjonariuszy mniejszościowych, a jego/jej sprzeciw powinien znaleźć wyraz w protokołach z posiedzeń rady nadzorczej lub jej komitetów,
3. występować przeciwko ograniczaniu roli i utrudnianiu pracy rady nadzorczej, jej komitetów, bądź jej poszczególnych członków/członkiń, w szczególności poprzez ograniczanie dostępu do dokumentów dotyczących spółki, czy też ograniczaniu kontaktów z pracownikami spółki lub ograniczaniu budżetu lub możliwości korzystania przez radę nadzorczą przy wykonywaniu swoich obowiązków z wybranych przez nią doradców,
4. sprzeciwiać się korespondencyjnemu podejmowaniu uchwał (poza szczególnie prostymi/oczywistymi przypadkami), chyba że dyskusja dotycząca głosowanych zagadnień odbyła się wcześniej; w szczególności dotyczy to głosowania nad przyjęciem lub zatwierdzeniem strategii, planów finansowych, istotnych transakcji, sprawozdań finansowych, oceny wniosków zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty, wyboru firmy audytorskiej,
5. sprzeciwiać się podejmowaniu decyzji pod presją czasu, poza sytuacjami, gdzie zwłoka oznaczałaby istotne naruszenie interesów spółki.



**Stowarzyszenie
Niezależnych Członków
Rad Nadzorczych**

ul. Nowogrodzka 50 lok. 515
00-965 Warszawa

biuro@sncrn.org
www.sncrn.org



sn crn

stowarzyszenie niezależnych
członków rad nadzorczych