

WYWIAD | RADOSŁAW L. KWAŚNICKI

z partnerem zarządzającym w Kancelarii RKKW, członkiem rad nadzorczych spółek publicznych, rozmawia Adam Roguski

Jakie zadania stoją przed radą nadzorczą?

Spółka kapitałowa stanowi konstrukcję prawną, w ramach której kumulowane są aktywa niezbędne dla prowadzenia działalności. Bieżące zarządzanie nimi powierza się menedżerom. Krąg osób wnoszących do spółki środki bywa niekiedy bardzo rozległy, stąd osobiste wykonywanie przez nich nadzoru nad menedżerami nie byłoby często efektywne. Z tej m.in. przyczyny w spółce akcyjnej ustanawia się organ będący przedstawicielstwem interesów „współwłaścicieli spółki”, którego podstawowym zadaniem jest sprawowanie bieżącego nadzoru nad sposobem wykonywania obowiązków przez menedżerów.

Nadzór ten nie powinien jednak w żadnym razie ograniczać się do jedynie następczej weryfikacji działań zarządu. Efektywna rada nadzorcza powinna bowiem nie tylko kontrolować, ale też w zakresie swojej kompetencji na bieżąco współpracować z zarządem, wspierać go, doradzać, skłaniać do refleksji, a przede wszystkim stanowczo wyrażać swoje stanowisko. Zazwyczaj również w gestii rady nadzorczej pozostają decyzje odnośnie do składu zarządu.

Czy jest przepis na wzorcową radę nadzorczą?

Wybierając członków rad nadzorczych, udziałowcy desygnują w skład tych gremiów osoby, które z racji swojego doświadczenia lub autorytetu są ich właściwą reprezentacją w bieżących kontaktach z zarządem. Rada nadzorcza powinna wspierać zarząd przy podejmowaniu konkretnych decyzji biznesowych, zaś racjonalnie działający zarząd winien wykazywać otwartość na opinie rady. Wzorową więź łączącą oba omawiane organy należy bowiem charakteryzować bardziej mianem kooperacji lub uzupełniania niż rywalizacji.

Należy przy okazji przypomnieć, że w spółce akcyjnej rada nadzorcza pełni swoje funkcje co do zasady in corpore. Oznacza to, że poszczególni członkowie nie mają formalnej kompetencji do samodzielnego prowadzenia czynności nadzorczych, a w szczególności nie mają uprawnień do bezpośredniego żądania od zarządu czy kluczowych pracowników spółki przedkładania określonych dokumentów czy składania wyjaśnień. Niekiedy może to prowadzić do osłabienia nadzoru realizowanego w spółce z uwagi na ograniczenia związane z liczbą zagadnień, które mogą stać się przedmiotem posiedzeń omawianego organu. Niemniej ustawodawca przewiduje możliwość (niekiedy wręcz obowiązek) formułowania w ramach rady nadzorczej określonych ciał zajmujących się określonymi zagadnieniami. Gremia te przybierają postać różnorodnych komitetów, które wnioski ze swych prac przekazują wszystkim członkom rady nadzorczej jako bazę dla dalszych czynności kontrolnych lub formułowania konkretnych zaleceń. Delegacji do samodzielnego wykonywania określonych czynności nadzorczych rada nadzorcza może udzielić także określonej grupie członków tego organu, zakreślając mu jednocześnie precyzyjnie oczekiwane zadania do zrealizowania. Korzystanie ze wspomnianych instytucji przyczynia się do umocnienia pozycji rady nadzorczej w spółce, a także zwiększa jej efektywność oraz poszerza obszar zagadnień realnie podlegających bieżącej kontroli.

Jak powinien być skształtowany skład rady nadzorczej?

Z uwagi na rolę, którą upatruję w radzie nadzorczej, jej skład powinien być możliwie różnorodny pod kątem doświadczeń oraz kompetencji reprezentowanych przez poszczególnych członków. Z pewnością powinien on uwzględniać obszary biznesowe, w jakie angażuje się spółka, a także ryzyka z nimi związane. Nie może zabraknąć w niej w szczególności specjalistów w zakresie zarządzania, prawa oraz finansów. Powinny być to osoby, które będą w stanie realnie wesprzeć zarząd.

Co ostatnie zmiany w przepisach zmieniają w funkcjonowaniu rad?

Dokonywane w ostatnim czasie zmiany prawne, zarówno w zakresie przepisów powszechnie obowiązujących, jak i zasad corporate governance, wyraźnie akcentują potrzebę aktywizacji rad nadzorczych, a także rozszerzenia zakresu zainteresowania ich członków w ramach pełnienia funkcji. Dzisiaj

Rada nadzorcza to partner, a nie tylko kontroler zarządu



FOT. MAT. PRASOWE

nie można wyobrazić sobie, by odpowiedzialna rada nadzorcza normalnie funkcjonującej spółki odbywała posiedzenia zaledwie trzy razy w roku, co pozostaje ustawowym minimum ustanowionym wiele lat temu. Odnotować należy, iż wspomniane reformy dotyczą w szczególności spółek publicznych. Tendencja ta stanowić ma odpowiedź na ciągłą potrzebę wzmacniania zaufania inwestorów do podmiotów występujących na rynku kapitałowym, która pogłębia się przy okazji kolejnych głośnych przypadków nadużyć.

Wejście w życie 4 czerwca 2016 r. regulacji wynikających z ustawy nowelizującej ustawę o ofercie publicznej, a także uzyskanie 3 lipca 2016 r. skutecznego postanowienia rozporządzenia MAR powoduje, że członkowie rad nadzorczych stali się osobiście odpowiedzialni za realizowanie przez spółki publiczne ich obowiązków informacyjnych. W konsekwencji organy te powinny ze szczególną uwagą dbać o jakość przekazywanych przez emitentów do publicznej wiadomości raportów okresowych. Wymusza to skądinąd jeszcze większe zaangażowanie ich piastunów w prace związane ze sprawozdawczością finansową spółki, czy oceną ryzyka odnoszących się do prowadzonej działalności gospodarczej. Co więcej, rada nadzorcza powinna także przyglądać się bieżącemu wykonywaniu obowiązków informacyjnych przez emitenta. Wspomniane czynności rada nadzorcza może podejmować, działając zarówno in corpore, jak i przez umocowanych w tym zakresie wybranych (delegowanych) członków.

Jakie są różnice w funkcjonowaniu organów nadzorczych w Polsce i na innych rynkach?

Organy korporacyjne w spółkach kapitałowych działających zgodnie z prawem państw członkowskich Unii Europejskiej oraz USA zorganizowane są na zasadzie modelu dualistycznego albo monistycznego. W Polsce oraz innych krajach pozostających pod wpływem germańskiej kultury prawnej obowiązuje, co do zasady jako obligatoryjny, pierwszy ze wspomnianych systemów, który charakteryzuje się wyraźnym podziałem na organ zarządzający oraz nadzorujący. W rodzimym porządku normatywnym wyjątkiem pozostaje szczególna forma prawna, jaką jest spółka europejska, w ramach której istnieje możliwość wyboru pomiędzy jednym bądź drugim schematem organizacyjnym. Model monistyczny organów spółki rozpowszechniony jest natomiast w krajach anglosaskich oraz romańskich. Warto również zauważyć, że w wielu państwach europejskich istnieje możliwość wyboru organizacji spółki według systemu dualistycznego albo monistycznego. W modelu monistycznym, obok zgromadzenia akcjonariuszy, występuje tylko jeden organ administrujący (zwany radą dyrektorów bądź radą administrującą), do którego kompetencji należy zarówno zarządzanie i reprezentacja spółki, jak i nadzór nad prowadzeniem jej spraw. Najistotniejsze decyzje dotyczące spółki podejmowane są bowiem wówczas przez cały organ administrujący, zaś ich wykonaniem zajmuje się węższa grupa menedżerów, która może (lecz nie musi) zaliczać się do jego grona.

Czy można ocenić, który model jest lepszy?

Chociaż nie sposób przesądzić na podstawie badań empirycznych o wyższości jednego modelu organizacji korporacji nad drugim, system

monistyczny przyznaje ze swej istoty członkom niewykonawczym donioślejsze uprawnienia w zakresie wpływania na prowadzenie spraw spółki. Przede wszystkim wskazana powyżej kompetencja rady administrującej wykonywana gremialnie wymusza przekazywanie im przez menedżerów zarządzających większego zasobu informacji dotyczących spraw bieżących, co przyczynia się do wzmocnienia wyprzedzającej funkcji nadzoru. W takim modelu niewykonawczy członkowie organu administracyjnego stają się siłą rzeczy nie tylko kontrolerami, lecz także rzeczywistymi partnerami oraz doradcami menedżerów. W kontekście wzmacniania kontroli wewnętrznej w spółkach kapitałowych, w szczególności zaś w spółkach publicznych, a także potrzeby aktywizacji nadzorców, rozważyć należy de lege ferenda wprowadzenie w Polsce choćby fakultatywnej możliwości ukształtowania organizacji wewnętrznej tych podmiotów na wzór modelu monistycznego. Nie będę ukrywał, że widzę wiele zalet tego rozwiązania. ©

CV

Radosław L. Kwaśnicki, absolwent prawa na UW, na UJ uzyskał stopień doktora nauk prawnych. Jest radcą prawnym – partnerem zarządzającym w kancelarii RKKW. Specjalizuje się w prawie spółek, prawie rynku kapitałowego oraz postępowaniach sądowych.

Zasiada w radach nadzorczych PKN Orlen i Sfinks Polska, wcześniej pełnił takie funkcje m.in. w PKP, ARP, PGE Energia, BBI Capital czy W Investments. ©