

Agata WIECZOREK*

KOMITET AUDYTU I KOMITET DS. WYNAGRODZEŃ W POLSKICH BANKACH PUBLICZNYCH

1. Wstęp

Spółki konkurują ze sobą nie tylko o klientów, ale także o inwestorów. W związku z tym muszą posiadać zarówno odpowiednio wysokie przychody i zyski, jak i sprawnie działające organy: zarząd i radę nadzorczą. Po wielu skandalach spowodowanych oportunistycznym zachowaniem menedżerów i bierną postawą organu nadzorującego oraz w wyniku kryzysu finansowego spowodowanego między innymi nierozważnymi decyzjami osób zarządzających w bankach, poprawa efektywności i przejrzystości działań zarządu i rady stała się kluczowym problemem do rozwiązania.

Zadaniem rady nadzorczej jest nadzorowanie poczynań zarządu i odpowiednie reagowanie na jakiegokolwiek niezgodności. Zebrania tego organu odbywają się kilka razy w roku, co nie zapewnia skutecznego wywiązywania się ze wszystkich powierzonych mu obowiązków – nie jest on w stanie poświęcić tyle samo uwagi wszystkim zadaniom, które ma rozpatrzyć na posiedzeniu. W związku z tym rada nadzorcza może powołać specjalne komitety, na które ceduje część swoich obowiązków. Najczęściej tworzone są: komitet audytu i komitet ds. wynagrodzeń. Dzięki temu, że pracują one w małych grupach (najczęściej od 3 do 5 członków), a osoby wchodzące w ich skład posiadają odpowiednie kwalifikacje i doświadczenie, komitety te są w stanie poprawić efektywność działania rady nadzorczej jako całości.

* Mgr, doktorantka w Katedrze Ekonomii Instytucjonalnej, Uniwersytet Łódzki.

Celem artykułu jest ocena, w jakim stopniu spółki z sektora bankowego notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie wypełniają regulacje dotyczące powoływania komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń. Analizowane są informacje na temat utworzonych komitetów, zamieszczone przez banki w ich rocznych raportach oraz na stronach internetowych. Zbadane zostaną także przepisy dotyczące komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń, znajdujące się w regulacjach wewnętrznych spółek z sektora bankowego, natomiast celem przeprowadzonej analizy będzie ocena osób zasiadających w obu komitetach pod względem ich kwalifikacji i kompetencji niezbędnych do rzetelnego wykonywania powierzonych im obowiązków.

2. Rada nadzorcza jako narzędzie nadzoru korporacyjnego

W dualistycznym modelu nadzoru korporacyjnego funkcje nadzorczą i zarządczą realizują dwa różne organy. Zadaniem zarządu jest prowadzenie bieżącej działalności spółki, a także reprezentowanie jej w kontaktach z otoczeniem. Istotne jest, by podejmując strategiczne decyzje, menedżerowie brali pod uwagę przede wszystkim interes spółki. Kierując się nim, zarząd powinien doprowadzić do jej rozwoju i wzrostu wartości. Organ ten, podejmując ważne decyzje, może je uzależnić także od tego, jakie korzyści dane rozwiązanie przyniesie poszczególnym członkom zarządu, co na ogół skutkuje nie tylko osłabieniem pozycji spółki na rynku, ale także, w najgorszym scenariuszu, jej upadkiem (przykładem oportunistycznych zachowań menedżerów doprowadzających do bankructwa są korporacje amerykańskie Enron i WorldCom). Z tego powodu istotne jest, by firma posiadała organ, który będzie monitorować poczynania zarządu, a w razie konieczności podejmie odpowiednie działania.

Rada nadzorcza jest organem powoływanym w spółce w celu realizowania funkcji nadzorczej. Wbrew przekonaniu rozpowszechnionemu w praktyce polskich spółek akcyjnych, członkowie rady nadzorczej nie są reprezentantami poszczególnych akcjonariuszy (lub grup akcjonariuszy) – na co zwracają uwagę wybitni eksperci z zakresu prawa spółek – lecz, respektując zasadę równego traktowania wszystkich akcjonariuszy, powinni w swych decyzjach kierować się przede wszystkim interesem spółki, czyli wszystkich akcjonariuszy¹.

¹ J. Jeżak, *Rada nadzorcza a sytuacja kryzysowa w spółce*, [w:] P. Urbanek (red.), *Nadzór korporacyjny w warunkach kryzysu gospodarczego*, Wyd. UŁ, Łódź 2010, s. 53.

Oznacza to, że bez względu na łączące danego członka rady relacje z inwestorem czy zarządem, bądź z poszczególnymi osobami wchodzącymi w jego skład, powinien on brać pod uwagę konsekwencje dla firmy będące rezultatem podjętej decyzji. Aby zrealizować podstawową funkcję rady nadzorczej, jaką jest nadzór nad działalnością firmy, organ ten ma wyznaczone zadania, z których musi się wywiązać. Należą do nich między innymi następujące czynności²:

- powoływanie i odwoływanie członków zarządu, chyba że statut stanowi inaczej;
- ustalanie wynagrodzeń członków zarządu zatrudnionych na podstawie umowy o pracę lub innej umowy, chyba że statut stanowi inaczej;
- ocena sprawozdania zarządu z działalności spółki oraz ocena sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym;
- ocena wniosków zarządu dotyczących podziału zysku lub pokrycia straty;
- składanie walnemu zgromadzeniu akcjonariuszy corocznego pisemnego sprawozdania z wyników oceny sprawozdań oraz wniosków zarządu;
- wybór biegłego rewidenta, jeżeli statut spółki tak stanowi.

Dodatkowo rada nadzorcza może także zawieszać w czynnościach poszczególnych lub wszystkich członków zarządu, jeżeli występują odpowiednie przesłanki. Rada ma możliwość delegowania swoich członków do czasowego wykonywania funkcji członka zarządu, jednak nie dłużej niż na trzy miesiące. Równie istotną czynnością jest ocena potencjalnych zagrożeń, które mogłyby zaszkodzić spółce i pogorszyć jej pozycję na rynku.

Spółka będzie sprawnie działała między innymi poprzez efektywnie funkcjonującą radę nadzorczą. Oznacza to, że organ ten jest zdolny do skutecznego realizowania nałożonych na niego zadań kontrolnych i doradczych, a warunkiem tej skuteczności jest wiedza i kompetencje członków rady oraz ich czas poświęcony problemom spółki, jak również określony układ czynników wewnątrzorganizacyjnych, do których można zaliczyć między innymi: dobre przygotowanie posiedzeń, ich sprawny przebieg czy optymalnie zróżnicowany skład³.

Rada nadzorcza realizuje zadania, podejmując decyzje kolegialnie. Oznacza to, że czynności te przysługują całej radzie jako organowi, a nie

² Ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych (Dz.U. z 2000 r., Nr 94, poz. 1037, z późn. zm.), art. 382.

³ **J. Jeżak**, *Rada nadzorcza...*, s. 61.

poszczególnym jej członkom. W praktyce jednak zbyt liczne pod względem ilości członków rady mogą stanowić utrudnienie w prowadzeniu pogłębionej, efektywnej dyskusji. Istnieje niebezpieczeństwo, że posiedzenia ograniczą się do mechanicznego, niemalże „rytualnego” zatwierdzania (odrzućcia) uprzednio przygotowanych rozstrzygnięć⁴.

W celu ułatwienia radzie monitorowania działalności spółki, a także usprawnienia bieżących prac, poprzez ukierunkowanie przeprowadzanych dyskusji, organ ten może wyodrębnić komitety. Ich zadaniem jest nadzorowanie określonej sfery funkcjonowania spółki i przygotowanie dla rady nadzorczej opinii czy rekomendacji⁵. Dodatkową korzyścią dla poprawy efektywności rady w określonych obszarach są jej członkowie posiadający specjalistyczną wiedzę⁶. Można zatem powiedzieć, że wyłanianie w ramach rady komitetów ma dwa główne cele. Po pierwsze – służy poprawie profesjonalizmu i efektywności rady; po drugie – dzięki takiemu rozwiązaniu decyzje podejmowane przez organ nadzorczy, po wcześniejszych rekomendacjach odpowiedniego komitetu, stają się bardziej niezależne od zarządu i od akcjonariuszy. Najczęściej powoływany w ramach rady nadzorczej są:

1. Komitet audytu – jest rekomendowany przez Komisję Europejską, a także przez amerykańskie kodeksy nadzoru korporacyjnego⁷. Dobre praktyki spółek notowanych na GPW⁸ z 2010 r. odnośnie do tego komitetu odwołują się do załącznika I Zalecenia Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r.⁹ Od maja 2009 r. komitet ten wymagany jest przez Ustawę

⁴ A. Opalski, *Rada nadzorcza w spółce akcyjnej*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 270.

⁵ R. Czerniawski, *Zarząd spółki akcyjnej*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2008, s. 148.

⁶ S. Anand, *Essentials of corporate governance*, Wiley & Sons, New Jersey 2008, s. 55.

⁷ Corporate Governance rule Proposals. Reflecting Recommendations from the NYSE Corporate Accountability and Listing Standards Committee as Approved by the NYSE Board of Directors, 1 August 2002; Principles of corporate governance, The business Roundtable, May 2002; Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the Future of MCI, August 2003; Final NYSE corporate governance rule. Section 303A, November 2003; Report of the New York Stock Exchange Commission on Corporate Governance, September 2010.

⁸ Dobre praktyki spółek notowanych na GPW, załącznik do Uchwały nr 17/1249/2010 Rady Giełdy z dnia 10 maja 2010 r.

⁹ Zalecenia Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczące roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej), Dz.Urz. UE z 25.02.2005 r.

- o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym¹⁰;
2. Komitet ds. wynagrodzeń i komitet ds. nominacji – podobnie jak komitet audytu – rekomendowany jest przez Komisję Europejską oraz kodeksy nadzoru korporacyjnego. Dobre praktyki spółek notowanych na GPW z 2010 r. odnośnie do tego komitetu odwołują się do załącznika I Zalecenia Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r.

3. Komitet audytu

Najważniejszym zadaniem komitetu audytu jest nadzór nad spójnością procesu sprawozdawczości finansowej¹¹. Zarówno Komisja Europejska, Zarząd Giełdy Warszawskiej, jak i Giełda Nowojorska (NYSE) zalecają, by rada nadzorcza (w przypadku NYSE – rada dyrektorów) tworzyła komitet audytu składający się z minimum trzech członków. Ustawa o biegłych rewidentach¹² – podobnie jak regulacje środowiskowe – zaleca co najmniej trzyosobowy skład komitetu audytu, dodaje jednak, że w przypadku gdy organ nadzorujący składa się z nie więcej niż z pięciu osób, zadania komitetu może wykonywać cała rada. Aby mieć pewność, że komitet ten będzie rzetelnie wypełniał swoje obowiązki, w jego składzie powinni się znajdować niezależni członkowie rady nadzorczej. W tej zatem kwestii regulacje unijne różnią się od regulacji amerykańskich i prawa polskiego.

Nieco mniej rygorystycznie zalecenia sformułował Parlament Europejski¹³. Sugeruje on, by w skład komitetu audytu wchodził co najmniej jeden członek niezależny. W przypadku Polski na temat liczby niezależnych członków

¹⁰ Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. z 2009 r., Nr 77, poz. 649; z 2010 r., Nr 182, poz. 1228.

¹¹ **D. Dobija, I. Kołodkiewicz, I. Cieślak, K. Klimeczak**, *Komitety rad nadzorczych*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011, s. 39.

¹² Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. z 2009 r., Nr 77, poz. 649; z 2010 r., Nr 182, poz. 1228.

¹³ Dyrektywa 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniająca dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG oraz uchylająca dyrektywę Rady 84/253/EWG, Dz.Urz. UE z 17.05.2006 r.

w komitecie dominują dwie opinie. Twarde prawo nakazujące, by przynajmniej jedna osoba spełniała kryteria niezależności, oraz regulacje środowiskowe, które – zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej – zalecają, by większość składu komitetu stanowili niezależni członkowie. Najbardziej rygorystycznie do tego tematu podchodzą amerykańskie kodeksy dobrych praktyk. W swoich zapisach proponują, aby wszyscy członkowie komitetu audytu byli niezależni; dodatkowo przynajmniej jedna osoba powinna posiadać wiedzę z zakresu zarządzania finansami i rachunkowości. Zapis taki znajduje się w Dyrektywie Parlamentu Europejskiego, a także w kodeksach amerykańskich. Jeżeli chodzi o minimalną ilość spotkań, jaką komitet ten powinien odbywać w ciągu roku, to ani regulacje unijne, ani polskie nie zajęły w tej sprawie stanowiska. Jedynie niektóre kodeksy amerykańskie odniosły się do częstotliwości spotkań komitetu audytu¹⁴. Zalecają one, by komitet spotykał się regularnie, kilka razy w roku (najlepiej kwartalnie). Komitet audytu powinien dysponować odpowiednimi uprawnieniami umożliwiającymi zbadanie wszelkich spraw leżących w zakresie swoich kompetencji, a także mieć swobodny dostęp do całego zarządu, jak i poszczególnych jego członków, oraz możliwość zapraszania ich do uczestnictwa w posiedzeniach. Istotne jest również, by wszystkie zadania i obowiązki komitetu były zapisane w statucie lub odpowiednim regulaminie. Wynika to z tego, iż¹⁵:

- członkowie komitetu audytu będą mieli jasno sprecyzowane obowiązki i wymagania, które są na nich nakładane;
- cała rada nadzorcza wie, jakie funkcje przyjmuje komitet audytu; to chroni przed nieporozumieniami związanymi z rolą komitetu audytu;
- funkcje komitetu audytu mają większe szanse na to, że nie zostaną zmienione w kolejnych latach wraz ze zmianami poszczególnych bądź wszystkich członków w jego składzie;
- jasne sprecyzowanie ról i działalności komitetu audytu jest niezbędne do ich zdefiniowania;
- wstępna wersja statutu i regulaminu może zmusić komitet audytu i zarząd do zawarcia porozumienia w specyficznych sprawach, takich jak funkcje i skład komitetu.

¹⁴ Principles of corporate governance, The business Roundtable, May 2002; Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the Future of MCI, Inc., August 2003.

¹⁵ **W. Ruppel**, *Not – for – profit audit committee best practices*, Wiley & Sons, New Jersey 2006, s. 15.

Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie zaleca, by spółki na niej notowane powoływały w ramach rady nadzorczej komitet audytu. Swoje przepisy Zarząd Giełdy opiera na Zaleceniu Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r.¹⁶ Mimo to część spółek notowanych na Giełdzie nie decyduje się na jego utworzenie. Za powód takiego postępowania najczęściej wymieniają to, iż¹⁷:

- zadania komitetu powierzone były całej radzie;
- zarządy nie posiadały informacji pozwalających na stwierdzenie niezależności członków;
- spółki nie widziały potrzeby powoływania komitetu;
- powołania komitetu nie przewidywał obecny regulamin rady nadzorczej.

Sytuacja ta w ostatnich dwóch latach znacząco się zmieniła. Ustawa o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym przyjęta 7 maja 2009 r. zobowiązuje spółki publiczne do powołania komitetu audytu¹⁸. Może się jednak rodzić wątpliwość związana z potrzebą tworzenia takiego komitetu. Wiele firm nieposiadających go sprawnie działała na rynku, a obowiązki związane z nadzorem sprawozdawczości finansowej wypełniała cała rada nadzorcza. Często jednak wielkość rady, a także brak fachowej wiedzy wielu członków skutkowało przyjmowaniem biernej postawy rady i niekwestionowaniem poczynań zarządu. Między innymi z tego powodu celowe jest przenoszenie jej kluczowych zadań, takich jak kontrola sprawozdawczości finansowej na mniejsze komitety, które będą lepiej potrafiły zająć się tymi problemami.

Spośród gremiów wewnętrznych rady, komitetowi audytu przypada najbardziej złożone zadanie: ma koordynować procesy kontrolne zachodzące w spółkach publicznych i kompleksowo przygotowywać decyzje rady w obszarze badania sprawozdawczości finansowej¹⁹. Aby komitet ten mógł efektywnie wykonywać swoje obowiązki, musi mieć jasno sprecyzowane zadania, które

¹⁶ Zalecenia Komisji z dnia 15 lutego 2005 r., dotyczące roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej), Dz.Urz. UE z 25.02.2005 r.

¹⁷ **A. Słomka-Gołębiowska, P. Spiechowicz**, *Rola komitetów audytu w komunikacji finansowej: doświadczenia z sektora bankowego w Polsce*, [w:] **M. Jerzemowska** (red.), *Współczesne problemy nadzoru korporacyjnego*, Wyd. Zarz. UG, Fund. Rozw. UG, Sopot 2011, s. 397.

¹⁸ Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym (Dz.U. z 2009 r., Nr 77, poz. 649; z 2010 r., Nr 182, poz. 1228), art. 86.

¹⁹ **A. Opalski**, *Rada nadzorcza...*, s. 372.

do niego należą. Wśród najczęściej wymienianych zadań, jakie powinien realizować komitet audytu, wymienia się²⁰:

- rekomendację firmy audytorskiej;
- przegląd wynagrodzenia audytora zewnętrznego, proponowanych warunków jego zaangażowania oraz jego niezależności;
- przegląd rotacji w składzie audytu wewnętrznego;
- służyć jako kanał komunikacyjny pomiędzy audytorem zewnętrznym i radą nadzorczą;
- przegląd wyników każdego zewnętrznego audytu spółki, raportu z audytu, jakichkolwiek związanych z tym listów zarządu, odpowiedzi zarządu na zalecenia wydane przez biegłego rewidenta w związku z audytem, raportów z wewnętrznego działu audytu, które są istotne dla spółki jako całości, i odpowiedzi zarządu na te raporty;
- przegląd rocznego sprawozdania finansowego spółki, wszelkie świadectwa, sprawozdania, opinie lub opinie wydane przez biegłego rewidenta w związku z tym sprawozdaniem finansowym oraz wszelkie istotne spory między zarządem i audytem zewnętrznym, które powstały w związku z przygotowaniem tych sprawozdań finansowych;
- rozważanie, w porozumieniu z audytorem zewnętrznym, adekwatności kontroli wewnętrznej spółki;
- rozważanie większych zmian i innych ważnych pytań związanych z poszanowaniem wyboru odpowiedniej kontroli wewnętrznej i zasad rachunkowości, które będą stosowane w przygotowywaniu sprawozdań finansowych spółki, gdy zostaną one przedstawione przez zewnętrznego audytora, zarząd lub w inny sposób.

Dodatkowo komitet audytu ma możliwość decydowania w sprawie zatrudnienia biegłego rewidenta do czynności niebędących audytem, w której do decyzji bierze pod uwagę odpowiednie wytyczne etyczne dotyczące świadczenia usług nieaudytorskich. Powinien on także zapewnić, że w firmie funkcjonuje efektywny system zarządzania ryzykiem, a także, że system ten wspiera kontrolę wewnętrzną poprzez dostarczanie rozsądnych rozwiązań zapewniających realizację celów spółki²¹. Równie często wymienianym zadaniem komitetu audytu jest nadzór nad systemami i procedurami wykorzy-

²⁰ C.C. Verschoor, *Audit committee essentials*, Wiley & Sons, New Jersey 2008, s. 42–43.

²¹ K.H. Spencer Pickett, *The essential handbook of internal auditing*, Wiley & Sons, England 2005, s. 39.

stywanymi w czasie audytu, w celu zapewnienia zgodności z obowiązującymi przepisami, polityką spółki, prawem oraz kodeksami postępowania, którymi kieruje się firma. Obowiązkiem komitetu jest także upewnienie się, że spółka jest w stanie zapobiegać, wykrywać i reagować na oszustwa i zarzuty oszustw, a jeśli przekracza to jej możliwości, to poczynić powinna odpowiednie kroki, by działania takie mogła podejmować.

W literaturze przedmiotu można się również spotkać ze stwierdzeniem, że do zadań komitetu audytu, oprócz nadzoru nad sprawozdawczością finansową, należy także ustanowienie procedur, przyjmowanie, przechowywanie i rozpatrywanie skarg w zakresie księgowości, wewnętrznej kontroli lub audytu, w tym procedur poufnych, oraz składanych anonimowo przez pracowników obaw dotyczących księgowości w spółce i procesu audytu²². Komitet ten powinien mieć także możliwość korzystania z usług niezależnych doradców, gdy jest to niezbędne do skutecznego wykonywania swoich zadań.

Niezależnie od obowiązków wymienionych powyżej, wypełnianych w wielu firmach, istnieją inne – charakterystyczne dla komitetu audytu, które są wymagane w niektórych tylko spółkach. Przykładami takich czynności są: podjęcie dochodzenia i podejmowanie działań w celu wsparcia rady w wykonywaniu jej obowiązków powierniczych w zakresie sprawozdawczości finansowej i kontroli wewnętrznej, jak również uzyskanie od zarządu wyjaśnień znaczących różnic w rocznych sprawozdaniach finansowych z kilku okresów²³.

Wśród czynników mających poprawić efektywność funkcjonowania komitetu audytu należy wymienić²⁴:

- dostęp do zarządu i pracowników, jeżeli będzie to uważane za niezbędne;
- kompetentnych członków komitetu (wykształcenie prawnicze, ekonomiczne, finansowe);
- odpowiednie wynagrodzenie;
- prawną ochronę na wypadek potencjalnych zobowiązań;
- nieograniczony dostęp do dokumentów spółki i raportów finansowych;
- możliwość zatrudniania doradców księgowych, finansowych i prawnych.

Reasumując, należy stwierdzić, iż najważniejszym zadaniem komitetu audytu jest rekomendowanie radzie nadzorczej jako całości odpowiednich

²² **J. Roche**, *Corporate governance in Asia*, Routledge, New York 2005, s. 115.

²³ **D. Charafas**, *International financial reporting standards. Fair value and corporate governance*, Elsevier, Great Britain 2006, s. 442.

²⁴ **Z. Rezaee, R. Riley**, *Financial statement. Fraud, prevention and detection*, Wiley & Sons, New Jersey 2010, s. 166.

rozwiązań w kwestii sprawozdawczości finansowej. Chociaż komitet ten odgrywa ważną rolę we wspomaganiu rady w realizacji funkcji nadzorczej, to trzeba pamiętać, że nie jest to organ, który może samodzielnie podejmować decyzje. Jego skład i powierzone zadania zależą przede wszystkim od rady nadzorczej, dlatego powinien on wypełniać swoje obowiązki w taki sposób, by uzyskać pozytywną ocenę za zrealizowane zadania.

4. Komitet ds. wynagrodzeń

Większość firm chce zarządzać polityką wynagradzania kadry zarządzającej w taki sposób, który motywowałby menedżerów do jak najlepszego wykonywania swoich obowiązków. W tym celu wiele spółek decyduje się na utworzenie, w ramach rady nadzorczej, komitetu ds. wynagrodzeń sprawującego kompetentną i niezależną kontrolę nad polityką wynagradzania oraz procedurami związanymi z zarządzaniem ryzykiem, kapitałem i płynnością²⁵. Jest on zalecany przez wiele organizacji, między innymi: Komisję Europejską, Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie, Nowojorską Giełdę Papierów Wartościowych. W przeciwieństwie do komitetu audytu, nie ma jednak uregulowań prawnych, które zobowiązywałyby spółki do tworzenia takich komitetów.

Komitet ds. wynagrodzeń – podobnie jak komitet audytu – składa się z osób zasiadających w radzie nadzorczej. Jednak – w przeciwieństwie do komitetu audytu – w jego skład powinni wchodzić zarówno członkowie niezależni, jak i ci powiązani z akcjonariuszami czy zarządem. Ma to zapewnić skonstruowanie najlepszego systemu wynagrodzeń. Komitet ds. wynagrodzeń składający się wyłącznie z niezależnych członków rady nadzorczej nie musi gwarantować sprawiedliwego i zrównoważonego programu wynagrodzeń. Natomiast, gdyby w tym komitecie znajdowały się tylko osoby powiązane z akcjonariuszem bądź zarządem, mogłoby to doprowadzić do podejrzeń związanych z uczciwością programu; można by mu zarzucić zbyt wysoki poziom wynagrodzeń, nieadekwatny do sytuacji panującej na rynku i wyników osiągniętych przez spółkę. Komitet ten powinien dodatkowo spotykać się na tyle często, by mógł skutecznie wywiązywać się ze swoich obowiązków.

²⁵ P. Urbanek, *Polityka wynagradzania menedżerów w sektorze finansowym a praktyka polskich banków – wnioski z kryzysu finansowego*, [w:] M. Jerzemowska (red.), *Współczesne problemy...*, s. 498.

Według Komisji Europejskiej i Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, komitet ds. wynagrodzeń powinien składać się co najmniej z 3 członków. W przypadku regulacji amerykańskich, jedynie w raporcie Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the Future of MCI²⁶ znajduje się zapis, który zaleca, by komitet ds. wynagrodzeń składał się z minimum 3 osób. Zarówno regulacje unijne, polskie, jak i amerykańskie są zgodne co do tego, by wśród członków tego komitetu znajdowały się osoby spełniające kryteria niezależności, jednakże ich zapisy różnią określeniem składu (w tym liczby) jego członków. Według Komisji Europejskiej i Zarządu Giełdy Warszawskiej, większość składu komitetu powinni stanowić niezależni członkowie rady. Regulacje amerykańskie zaś sugerują, że wszystkie osoby zasiadające w komitecie powinny spełniać kryteria niezależności. Dodatkowo zarówno Komisja Europejska²⁷, jak i Giełda Nowojorska proponują, aby przynajmniej jedna osoba zasiadająca w tym komitecie dysponowała doświadczeniem w dziedzinie polityki wynagrodzeń i zasobów ludzkich. Natomiast w kwestii częstotliwości zebrań komitetu ds. wynagrodzeń, żadne regulacje środowiskowe nie określają minimalnej liczby spotkań w ciągu roku.

Komitet ds. wynagrodzeń koncentruje się na ustaleniu wynagrodzenia dla osób z zarządu i czołowego kierownictwa, które pomagają osiągnąć strategiczne cele organizacji, biorąc pod uwagę długoterminowe wyniki spółki²⁸. Nie może samodzielnie podejmować decyzji, gdyż nie ma takiej mocy prawnej, jedynie przedstawia wybraną przez siebie zasadę wynagrodzeń do zatwierdzenia radzie nadzorczej. Komitet ds. wynagrodzeń powinien pilnować, by prowadzona polityka wynagrodzeń była zgodna ze strategicznymi celami i wartościami firmy oraz nie stanowiła przyczyny konfliktu między celami spółki i interesami jednostek²⁹. Przykładowo, struktura wynagrodzenia nie powinna być ustalana w taki sposób, by zachęcała menedżerów do podejmowania nadmiernego ryzyka i skupiania się na krótkoterminowych wynikach.

Komitet ds. wynagrodzeń, tworząc system wynagrodzeń, powinien kierować się nie tylko takimi elementami, jak stała część wynagrodzenia, premie czy dodatki,

²⁶ Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the Future of MCI, Inc., August 2003.

²⁷ Zalecenia Komisji z dnia 30 kwietnia 2009 r. w sprawie polityki wynagrodzeń w sektorze usług finansowych (2009/384/WE), Dz.Urz. UE, 30.04.2009 r.

²⁸ **S.R. Vallabhaneni**, *Corporate management, governance, and ethics best practices*, Wiley & Sons, New Jersey 2008, s. 39.

²⁹ **J. Roche**, *Corporate governance...*, s. 102.

ale także takimi składnikami, jak opcje na akcje, które mają zagwarantować, że menedżerowie będą podejmować strategiczne decyzje, biorąc pod uwagę długi horyzont czasu. Do określenia długoterminowych komponentów wynagrodzeń niezbędne są także wyniki finansowe spółki i korzyści akcjonariuszy, wartość podobnych instrumentów motywacyjnych stosowanych w innych porównywalnych spółkach, a także wysokość wynagrodzeń w poprzednich latach³⁰.

Do głównych zadań, jakie realizuje ten komitet, należy³¹:

- ocena wynagrodzeń otrzymywanych przez członków zarządu w porównaniu z wynagrodzeniami na rynku pracy menedżerów;
- dokonywanie analizy i oceny wynagrodzeń otrzymywanych przez członków zarządu w odniesieniu do zakresu obowiązków i sposobu ich wykonywania;
- przedkładanie radzie nadzorczej rekomendacji co do wysokości wynagrodzenia członka zarządu, każdorazowo przed jego ustaleniem lub zmianą;
- dokonywanie ogólnej oceny prawidłowości polityki spółki w sprawie wynagradzania kadry kierowniczej niewchodzącej w skład zarządu;
- składanie radzie nadzorczej wniosków o dokonanie zmian w ogólnych zasadach wynagradzania lub zatrudniania członków zarządu spółki;
- w przypadku istnienia w spółce programu motywacyjnego (na przykład programu opcji menedżerskich) – analizowanie i przedstawianie radzie nadzorczej swojej opinii co do założeń i warunków programu, a także sprawowanie bieżącego nadzoru nad realizacją programu;
- współpraca z audytorami zewnętrznymi zatrudnionymi przez spółkę w zakresie oceny wynagrodzeń wypłacanych członkom zarządu;
- ustalanie warunków zatrudnienia członków zarządu i kadry kierowniczej spółki;
- rekomendowanie radzie nadzorczej wysokości premii dla członków zarządu;
- nadzorowanie polityki w zakresie obowiązującego w spółce systemu wynagrodzeń, w tym monitorowanie polityki płacowej i premiowej;
- przygotowanie raportów zawierających oceny i analizy wypłat wynagrodzeń organów spółki przedkładanych radzie nadzorczej przed podjęciem

³⁰ P. Urbanek, *Kryzys finansowy a polityka wynagradzania menedżerów*, [w:] P. Urbanek (red.), *Nadzór...*, s. 87.

³¹ D. Dobija, I. Koładkiewicz, I. Cieślak, K. Klimczak, *Komitety rad nadzorczych...*, s. 111–112.

- uchwał wymaganych przepisami prawa, statutem, wewnętrznymi regulaminami spółki oraz zasadami dobrych praktyk w spółkach publicznych;
- przedstawianie i opiniowanie form wynagrodzeń, to jest: wynagrodzenia stałego, wynagrodzenia za wyniki, wynagrodzenia uznaniowego;
 - ocena wyników prac poszczególnych członków zarządu oraz zapewnienie zgodności przyznanego wynagrodzenia z zasadami przyjętymi przy jego ustalaniu;
 - przedstawienie i opiniowanie propozycji dotyczących form umów zawieranych z członkami zarządu oraz dyrektorami poszczególnych pionów;
 - opiniowanie treści informacji o wynagrodzeniach członków organów spółki, które wymagają upublicznienia;
 - nadzorowanie przestrzegania obowiązków informacyjnych dotyczących przekazywania do publicznej wiadomości informacji w zakresie wynagrodzeń otrzymywanych przez członków zarządu.

Warto zaznaczyć, że obowiązki, jakie ma do wykonania komitet ds. wynagrodzeń, mogą zawierać także zadania związane z polityką kadrową. Wynika to z faktu, iż polskie spółki nie widzą potrzeby tworzenia komitetu ds. nominacji, który zająłby się rotacjami w składzie zarządu oraz polityką sukcesji; preferują przeniesienie tych zadań na komitet ds. wynagrodzeń. W związku z tym powstają komitety ds. wynagrodzeń i nominacji, komitety personalne bądź komisje prezydialne.

Aby komitet ds. wynagrodzeń mógł skutecznie wykonywać swoje obowiązki, może również oprócz własnej wiedzy i doświadczenia swoich członków korzystać z wsparcia konsultantów ds. wynagrodzeń. Rolą takiego eksperta jest pomoc w ustaleniu efektywnej polityki wynagrodzeń, poprzez sprawdzenie poziomu wynagrodzeń w konkurencyjnych firmach oraz zorientowanie się, czy dana spółka będzie w stanie ponieść takie koszty. Komitet ds. wynagrodzeń w swoim raporcie powinien ujawnić następujące informacje o konsultancie ds. wynagrodzeń³²:

- nazwę każdego konsultanta;
- czy konsultant był zaangażowany i wynagrodzony bezpośrednio przez komitet ds. wynagrodzeń;
- naturę, zakres i rozmiar zadań powierzonych konsultantowi;
- rozmiar i naturę wytycznych i instrukcji dawanych przez konsultanta, dotyczących jego odpowiedzialności i wyników.

³² Z. Rezaee, R. Riley, *Financial statement...*, s. 151.

Reasumując, należy stwierdzić, iż komitet ds. wynagrodzeń – podobnie jak komitet audytu – nie posiada uprawnień, które pozwoliłyby podejmować samodzielnie decyzje. Może on jedynie przedstawiać swoje propozycje radzie nadzorczej, które ta może zatwierdzić lub odrzucić. Jednak należy podkreślić, iż komitet ten jest niezbędnym elementem do poprawy zaufania akcjonariuszy: musi zapewnić – po wielu skandalach związanych z niewspółmiernymi do wyników spółki i sytuacji panującej na rynku wysokościami wynagrodzenia – przejrzystość co do wysokości wynagrodzeń zarządu i najwyższego kierownictwa.

5. Komitet audytu i komitet ds. wynagrodzeń w świetle wyników badań empirycznych

W Polsce występuje dualistyczny model nadzoru korporacyjnego. Oznacza to, że w spółkach funkcję nadzorczą realizuje rada nadzorcza, zaś zarządczą wykonuje zarząd. Częstym zarzutem, jaki pada pod adresem organu nadzorującego, jest jego bierna postawa w podejmowaniu strategicznych decyzji. W momentach kryzysowych, gdy trzeba szybko działać, organ ten bardzo często nie jest w stanie skutecznie wywiązywać się ze swoich obowiązków. Z tego powodu ważne jest, by stworzyć warunki, które pomogłyby radzie nadzorczej stać się kluczowym, oprócz zarządu, organem działającym w firmie. W celu efektywniejszego wykonywania swoich obowiązków rada nadzorcza ma możliwość delegowania części zadań utworzonym w jej ramach komitetom. Istotne jest zatem pytanie: czy komitety powołane w ramach rady nadzorczej utworzone są zgodnie z powszechnie panującymi wymogami, a jeśli nie, to czemu spółki tego nie robią?

Badanie zostało przeprowadzone na podstawie 14 spółek z sektora bankowego notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie³³. Analizę przeprowadzono na danych z lat 2006–2010. Informacje na temat powoływanych w ramach rady nadzorczej komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń opracowane zostały na podstawie rocznych raportów jednostkowych, dostępnych na stronach internetowych banków.

³³ W analizie nie był brany pod uwagę jedynie bank UniCredito, który charakteryzuje się jednopoziomowym modelem nadzoru korporacyjnego, oraz bank BGŻ i KBM, które są notowane na giełdzie od maja 2011 r.

Regulacje środowiskowe, a w przypadku komitetu audytu – także obowiązujące prawo, określają wytyczne dotyczące składów, zadań czy częstotliwości spotkań obu komitetów. Aby podkreślić znaczenie tych elementów, część spółek decyduje się zamieścić takie informacje w swoich regulacjach wewnętrznych (regulaminie rady nadzorczej bądź ładzie korporacyjnym). Tabele 1 i 2 przedstawiają, jakie zapisy dotyczące odpowiednio komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń zamieszczają polskie banki publiczne w swoich wewnętrznych dokumentach.

TABELA 1: *Komitet audytu w regulacjach wewnętrznych spółek z sektora bankowego*

Banki	Miejsce zamieszczenia danych	Wymienione zadania	Minimalna liczba			
			członków w komitecie	niezależnych członków	osób z doświadczeniem w rachunkowości lub finansach	spotkań
Bank Handlowy	regulamin komitetu audytu	tak	3	2	1	4
BPH	regulamin rady nadzorczej	tak	3	2	1	–
BOŚ	oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego	tak	–	–	–	4
BRE Bank	regulamin rady nadzorczej	tak	–	1	1	–
BZ WBK	oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego	tak	–	–	–	4
Fortis Bank	raport dotyczący stosowania zasad ładu korporacyjnego	tak	–	2	–	4
Getin Holding	–	–	–	–	–	–
ING	regulamin komitetu audytu	tak	3	1	1	4
Kredyt Bank	regulamin komitetu audytu	tak	3	1	1	3
Millenium	regulamin rady nadzorczej	tak	–	2	1	4
Noble Bank	oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego	tak	–	–	–	–
Nordea Bank	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–	–
Pekao SA	regulamin rady nadzorczej	tak	–	3	–	4
PKO BP	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–	–

Źródło: oprac. własne.

TABELA 2: *Komitet ds. wynagrodzeń w regulacjach wewnętrznych spółek z sektora bankowego*

Banki	Miejsce zamieszczenia danych	Wymienione zadania	Minimalna liczba		
			członków w Komitecie	niezależnych członków	spotkań
Bank Handlowy	regulamin komitetu ds. wynagrodzeń	tak	3	1	2
BPH	regulamin rady nadzorczej	tak	3	–	–
BOŚ	–	–	–	–	–
BRE Bank	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–
BZ WBK	oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego	tak	–	–	3
Fortis Bank	raport dotyczący stosowania zasad ładu korporacyjnego	tak	–	1	–
Getin Holding	–	–	–	–	–
ING	regulamin komitetu ds. wynagrodzeń	tak	3	1	4
Kredyt Bank	regulamin komitetu ds. wynagrodzeń	tak	3	–	2
Millenium	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–
Noble Bank	–	–	–	–	–
Nordea Bank	regulamin rady nadzorczej/ ładu korporacyjnego	tak	–	–	–
Pekao SA	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–
PKO BP	regulamin rady nadzorczej	tak	–	–	–

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 1 wynika, że prawie wszystkie banki (13 na 14) umieściły wytyczne dotyczące komitetu audytu w swoich regulacjach wewnętrznych; 6 banków zawarło je w regulaminie rady nadzorczej, 4 spółki w ładzie korporacyjnym, zaś 3 banki (Kredyt Bank, ING, Bank Handlowy) utworzyły specjalne regulaminy komitetu audytu. Ponadto 13 badanych spółek w swoich regulacjach wewnętrznych zamieściło zadania, jakie ma do wykonania ten komitet. Dodatkowo 8 z nich zamieściło zapis dotyczący minimalnej liczby osób spełniających kryteria niezależności (4 banki uznały,

że co najmniej dwóch niezależnych członków powinno zasiadać w Komitecie, 3 banki, że jeden, a 1 bank, że trzech). W dokumentach wewnętrznych 8 badanych spółek można znaleźć przepis dotyczący częstotliwości spotkań komitetu. W 7 z nich komitet audytu powinien się zbierać co najmniej raz na kwartał, zaś w przypadku Kredyt Banku – nie rzadziej niż 3 razy w roku.

Dane zawarte w tabeli 2 pokazują, że 11 z 14 banków zamieszcza w swoich wewnętrznych dokumentach informacje dotyczące komitetu ds. wynagrodzeń. Tak samo jak w przypadku komitetu audytu, Kredyt Bank, ING i Bank Handlowy stworzyły odrębny regulamin komitetu ds. wynagrodzeń. Pięć spółek zamieściło te dane w regulaminie rady nadzorczej, dwie w ładzie korporacyjnym, a jedna – zarówno w regulaminie rady nadzorczej, jak i ładzie korporacyjnym. Wszystkie banki, które w swoich wewnętrznych regulacjach posiadają zalecenia dotyczące tego komitetu, wyszczególniły zadania, jakie są na niego nakładane. Dodatkowo 4 banki umieściły zapis dotyczący minimalnej liczby spotkań w ciągu roku (BZ WBK – 3, Bank Handlowy – 2, ING – 4), a także minimalnej liczby członków w Komitecie (Bank BPH, Bank Handlowy, ING, Kredyt Bank – skład co najmniej trzyosobowy).

Każdy komitet ma do wykonania zadania, których realizacja powinna poprawić efektywność działania całej rady nadzorczej. Niezależnie od spółki, większość obowiązków nałożonych na komitet audytu i komitet ds. wynagrodzeń jest podobna. Tabele 3 i 4 przedstawiają zestawienie zadań odpowiednio komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń znajdujących się w regulaminach wewnętrznych spółek z sektora bankowego.

TABELA 3: Zadania komitetu audytu badanych banków

Zadania	Banki
1	2
Monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej	Bank BPH, BRE Bank, Bank Handlowy, ING, Kredyt Bank, Millenium, Nordea Bank, PKO BP, BZ WBK, Fortis Bank, Noble Bank
Monitorowanie niezależności biegłego rewidenta	Bank BPH, Bank Handlowy, ING, Kredyt Bank, Millenium, Nordea Bank, PKO BP, BZ WBK, Noble Bank
Monitorowanie i ocena systemu kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego i zarządzania ryzykiem	Bank BPH, BRE Bank, Bank Handlowy, ING, Kredyt Bank, Millenium, Nordea Bank, PKO BP, Pekao SA, BOŚ, BZ WBK, Fortis Bank, Noble Bank
Wydawanie rekomendacji radzie nadzorczej w sprawie wyboru, mianowania, ponownego mianowania oraz odwołania podmiotu pełniącego funkcję biegłego rewidenta	Bank BPH, BRE Bank, Bank Handlowy, Pekao SA, PKO BP

TABELA 3 (cd.)

1	2
Rekomendowanie radzie nadzorczej przyjęcia bądź odrzucenia sprawozdania finansowego	Bank BPH, BRE Bank, BOŚ
Monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej	Bank Handlowy, ING, Nordea Bank, PKO BP, BOŚ, Fortis Bank, Noble Bank
Opiniowanie planów audytu wewnętrznego	Bank BPH, PKO BP, Fortis Bank

Źródło: oprac. własne.

TABELA 4: Zadania komitetu ds. wynagrodzeń badanych banków

Zadania	Banki
Wydawanie opinii w sprawie zatwierdzenia i zmiany kontraktów z członkami zarządu	Bank BPH, ING, Millenium, Nordea Bank
Wydawanie opinii w sprawie wysokości wynagrodzeń członków zarządu	Bank BPH, BRE Bank, Bank Handlowy, ING, Kredyt Bank, Millenium, Pekao SA, PKO BP, BZ WBK, Fortis Bank, Nordea Bank
Wydawanie opinii w sprawie polityki wynagrodzeń	Bank BPH, Bank Handlowy, ING, Pekao SA, BZ WBK, Fortis Bank
Wydawanie rekomendacji w sprawie poziomu i struktury wynagrodzeń kadry wyższego szczebla	BRE Bank, BZ WBK
Przedstawianie opinii dotyczących zgody dla członka zarządu na zajmowanie się interesami konkurencyjnymi	BRE Bank, PKO BP

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 3 wynika, że w większości banków (13 na 14) wśród zadań komitetu audytu umieszczonych w wewnętrznych dokumentach spółek znajduje się monitorowanie i ocena systemu kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego i zarządzania ryzykiem. Ponadto 11 badanych spółek do podstawowych obowiązków tego komitetu zalicza monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej. Dodatkowo 9 banków jako jedno z głównych zadań komitetu audytu wymienia monitorowanie niezależności biegłego rewidenta, 7 zaś – monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej.

Dane zawarte w tabeli 4 wskazują, że najwięcej banków, bo aż 11 na 14, w swoich regulacjach wewnętrznych uznało, że podstawowym zadaniem komitetu ds. wynagrodzeń jest wydawanie opinii w sprawie wysokości wynagrodzeń członków zarządu. Sześć spółek z sektora bankowego wśród obowiązków, które ma realizować ten komitet, wymieniło wydawanie opinii w sprawie polityki wynagrodzeń. Jedynie BRE Bank i BZ WBK do zadań

komitetu ds. wynagrodzeń zaliczyło wydawanie rekomendacji w sprawie poziomu i struktury wynagrodzeń kadry wyższego szczebla. Dodatkowo banki PKO BP i BRE Bank uważają, że komitet ten powinien również zajmować się przedstawianiem opinii dotyczących zgody dla członka zarządu na zajmowanie się interesami konkurencyjnymi.

W tabeli 5 ujęto zagadnienie tworzenia przez spółki z sektora bankowego komitetu audytu oraz składu tego komitetu.

TABELA 5: Powoływanie i skład komitetu audytu w spółkach z sektora bankowego

Bank	Komitet audytu			
	rok powołania	liczba osób zasiadających w komitecie	liczba członków niezależnych	niezależny przewodniczący
Bank Handlowy	2006	5 do 6	3 do 4	tak
BPH	2006	5 do 6	2 do 3	tak
BOŚ	2007	3	1	tak
BRE Bank	2006	4	2	nie
BZ WBK	2006	4 do 5 ^a	3 do 4 ^b	tak
Fortis Bank	2006	4 ^c	2 ^c	nie
Getin Holding	–	–	–	–
ING	2006	4	2	tak
Kredyt Bank	2006	3 ^c	–	–
Millenium	2006	3 do 4 ^a	2	tak
Noble Bank	2008 ^d	3	0	nie
Nordea Bank	2009	–	–	–
Pekao SA	2006	5	3	tak
PKO BP	2006	–	–	–

^a W 2006 r. nie jest podana ilość członków w komitecie; ^b w 2006 r. wszyscy członkowie komitetu byli niezależni; ^c w 2006 r. nie było podanych dokładnych informacji na ten temat; ^d od grudnia 2009 r. jego zadania wykonywane są przez radę nadzorczą.

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 5 wynika, że 13 banków (oprócz Getin Holding) utworzyło w ramach rady nadzorczej komitet audytu. Może to być wynikiem tego, że w maju 2009 r. weszła w życie Ustawa o biegłych rewidentach, która nakazuje utworzenie takiego komitetu. Nie oznacza to jednak, że Getin Holding złamał prawo. Jeżeli rada nadzorcza ma nie więcej niż 5 członków, to zadania komitetu audytu może realizować organ nadzorujący. W roku 2009 i 2010, to znaczy w okresie, w którym obowiązuje wyżej wymieniona ustawa, Getin Holding miał odpowiednio 6 i 5 członków w radzie nadzorczej. Oznacza to,

że rada nadzorcza spółki składa się z minimalnej wymaganej przez prawo liczby członków, dlatego zadania komitetu może wykonywać cały organ nadzorujący. Noble Bank natomiast w grudniu 2009 r. zlikwidował komitet audytu, zmieniając regulamin komitetu audytu i uprawniając radę nadzorczą do wykonywania zadań komitetu. W latach 2009–2010 organ nadzorujący Noble Banku składał się z 5 członków, w związku z czym zadania komitetu audytu mogła wykonywać cała rada nadzorcza.

Wszystkie spółki, które utworzyły taki komitet, spełniły wymagania co do minimalnej liczby członków wchodzących w jego skład. Oznacza to, że w komitecie audytu zasiada co najmniej 3 członków. Dodatkowo 9 banków w składzie komitetu posiada minimum 1 niezależnego członka. Oznacza to, że spółki z sektora bankowego przestrzegają obowiązujące prawo, to znaczy ustawy o biegłych rewidentach, które nakazuje, by w komitecie audytu zasiadała przynajmniej 1 osoba spełniająca kryteria niezależności. Jedynie Noble Bank i Getin Holding nie spełniają tego kryterium, gdyż w całej radzie nadzorczej nie mają takiej osoby. Nordea Bank również nie przestrzega tego przepisu, ponieważ wszyscy członkowie rady nadzorczej nie spełniają kryteriów niezależności wymienionych w Ustawie o biegłych rewidentach³⁴. Jeżeli chodzi o zalecenia Giełdy Warszawskiej i Komisji Europejskiej odnośnie do tego komitetu, to 5 na 10 banków je spełnia, posiadając w komitetach większość niezależnych członków. Żadna z badanych spółek nie ma komitetu w całości złożonego z osób spełniających kryteria niezależności, do czego zachęcają kodeksy amerykańskie. Dodatkowo w 6 bankach przewodniczący komitetu jest niezależnym członkiem rady nadzorczej.

Jeżeli chodzi o Kredyt Bank, to nie można jednoznacznie stwierdzić, ilu członków niezależnych zasiada w komitecie audytu. Wiadomo jedynie, że w regulaminie dla tego komitetu znajduje się zapis zobowiązujący do posiadania w swoim składzie co najmniej jednej osoby spełniającej kryteria niezależności. W przypadku Nordea Banku w jednostkowym rocznym raporcie z 2009 r. znajduje się zapis o powołaniu komitetu audytu, jednak nie ma żadnych informacji na temat jego składu i występowania w nim niezależnych członków. Według statutu tego banku, działalność komitetu audytu reguluje statut działalności komitetu audytu zatwierdzony przez radę nadzorczą. Bank PKO BP w swoich

³⁴ Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym (Dz.U. z 2009 r., Nr 77, poz. 649; z 2010 r., Nr 182, poz. 1228), art. 56, ust. 3, pkt 1, 3 i 5.

raportach rocznych informuje, że w ramach organu nadzorującego funkcjonują: komitet audytu, komitet informatyzacji banku (rozwiązany w 2009 r.) oraz komitet wdrażania strategii (funkcjonował w latach 2007–2009). Nie jest jednak podane, kto wchodzi w ich skład i czy wśród członków są osoby spełniające kryteria niezależności.

Tabela 6 pokazuje, czy badane spółki w ramach rady nadzorczej tworzą komitet ds. wynagrodzeń, a także kto wchodzi w jego skład.

TABELA 6: Powoływanie i skład komitetu ds. wynagrodzeń w spółkach z sektora bankowego

Bank	Komitet ds. wynagrodzeń			
	rok powołania	liczba osób zasiadających w komitecie	liczba członków niezależnych	niezależny przewodniczący
Bank Handlowy	2006	4	2	tak
BPH	2006	3	0 do 1	nie
BOŚ	–	–	–	–
BRE Bank	2006 ^a	4	2	tak
BZ WBK	2006	2 do 3 ^b	1 do 2	nie
Fortis Bank	2006	3	1	nie
Getin Holding	–	–	–	–
ING	2006	4 do 5 ^b	2	tak
Kredyt Bank	2006	3 ^b	–	–
Millenium	2006 ^c	3 do 5	2	tak
Noble Bank	–	–	–	–
Nordea Bank	2009 ^d	–	–	–
Pekao SA	2006	4 ^b	2	nie
PKO BP	–	–	–	–

^a Występuje komisja prezydiarna, która ma większe kompetencje niż komitet ds. wynagrodzeń;

^b w 2006 r. nie jest podana ilość członków w komitecie; ^c występuje komitet personalny, który ma większe kompetencje niż komitet ds. wynagrodzeń; ^d występuje komitet ds. kontraktów, który ma podobne kompetencje; został powołany w 2009 r.

Źródło: oprac. własne.

Według danych zawartych w tabeli 6, prawie $\frac{3}{4}$ spółek (71%) posiada komitet ds. wynagrodzeń. To, że nie wszystkie banki go utworzyły, może wynikać z faktu, że przepisy dotyczące powołania komitetu ds. wynagrodzeń zawarte są jedynie w regulacjach środowiskowych. Każda z badanych spółek, która utworzyła taki komitet, przestrzega rekomendacji Komisji Europejskiej i Giełdy Warszawskiej co do wielkości składu komitetu ds. wynagrodzeń (minimalnie jest 3 członków). Jedynie BZ WBK w 2007 r. nie stosował się do tych zaleceń i jego komitet składał się z 2 osób.

We wszystkich spółkach, oprócz BPH (wyłączając 2007 r.), Kredyt Banku i Nordea Banku, w komitecie ds. wynagrodzeń zasiada co najmniej 1 niezależny członek. Jednak tylko w dwóch bankach osoby spełniające kryteria niezależności stanowiły większość. Oznacza to, że jedynie Bank Millennium i BZ WBK w pełni realizują zalecenia Komisji Europejskiej dotyczące liczby niezależnych członków zasiadających w komitecie ds. wynagrodzeń. Ponadto w żadnym z banków nie ma komitetu ds. wynagrodzeń złożonego w całości z osób spełniających kryteria niezależności. Co więcej, tylko w czterech bankach, to znaczy BRE Banku, Banku Handlowym, ING oraz Millennium, przewodniczącym komitetu ds. wynagrodzeń jest niezależny członek rady nadzorczej.

W przypadku Kredyt Banku nie da się ani określić liczby członków w komitecie, ani ustalić, czy zasiadają w nim osoby spełniające kryteria niezależności. Jeżeli chodzi o Nordea Bank, to w jednostkowym raporcie rocznym z 2009 r. można znaleźć informację, że spółka utworzyła komitet ds. wynagrodzeń. Jednak nigdzie nie ma danych o składzie komitetu ani informacji, czy osoby zasiadające w nim spełniają kryteria niezależności.

Transparentność spółki jest istotnym elementem poprawiającym jej wizerunek. Na przejrzystość firmy składa się nie tylko ujawnianie informacji o wynikach finansowych, lecz także o organach w niej działających. Jest zatem ważne, jakie informacje banki notowane na giełdzie warszawskiej ujawniają na temat składu i działalności funkcjonujących w nich komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń. Tabele 7 i 8 przedstawiają informacje udostępniane w raportach rocznych przez badane spółki odpowiednio dla komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń. W badaniu nie będą brane pod uwagę spółki, które nie utworzyły takich komitetów. W związku z tym, w badaniach komitetu audytu nie został uwzględniony Getin Holding, natomiast w zestawieniu danych dotyczących komitetu ds. wynagrodzeń pominięto Getin Holding, Noble Bank, BOŚ i PKO BP.

TABELA 7: Poziom transparentności raportów rocznych spółek z sektora bankowego odnośnie do komitetu audytu w latach 2006–2010

Bank	Liczba spotkań w ciągu roku	Wymienione zrealizowane zadania	Skład komitetu	Rok zmian w składzie komitetu
1	2	3	4	5
Bank Handlowy	–	–	tak ^a	2009, 2010 ^a
BPH	5 do 6 ^a	tak ^a	tak	2007, 2008, 2009
BOŚ	–	–	–	–

1	2	3	4	5
BRE Bank	3 ^b	tak ^c	tak	2008, 2010 ^a
BZ WBK	–	–	tak ^a	2010 ^a
Fortis Bank	–	–	tak ^a	2008, 2009, 2010 ^a
ING	–	–	tak ^a	2008, 2010 ^a
Kredyt Bank	–	–	tak ^a	2009, 2010 ^a
Millenium	–	–	tak ^a	2007, 2008, 2009, 2010 ^a
Noble Bank	–	–	tak ^d	2010 ^d
Nordea Bank	–	–	–	–
Pekao SA	–	–	tak ^a	2007, 2010 ^a
PKO BP	–	–	–	–

Informacja nie była udostępniana w następującym czasie: ^a w 2006 r.; ^b w latach 2006–2009; ^c w latach 2006–2008; ^d w latach 2006–2007.

Źródło: oprac. własne.

TABELA 8: Poziom transparentności raportów rocznych spółek z sektora bankowego odnośnie do komitetu ds. wynagrodzeń w latach 2006–2010

Bank	Liczba spotkań w ciągu roku	Wymienione zrealizowane zadania	Skład komitetu	Rok zmian w składzie komitetu
Bank Handlowy	–	–	tak ^b	2009 ^b
BRE Bank	–	tak ^c	tak	2008, 2009, 2010
BZ WBK	–	–	tak ^b	2008 ^b
Fortis Bank	–	–	tak ^b	2009, 2010 ^b
ING	–	–	tak ^b	2008, 2010 ^b
Kredyt Bank	–	–	tak ^b	2009, 2010 ^b
Millenium	–	–	tak ^b	2008, 2009 ^b
Nordea Bank	–	–	–	–
Pekao SA	–	–	tak ^b	2007, 2010 ^b

Informacja nie była udostępniana w następującym czasie: ^a w latach 2006–2007; ^b w 2006 r.; ^c w latach 2006–2008.

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 7 wynika, że poziom transparentności w badanych spółkach jest bardzo niski. Osiem banków ujawnia informacje jedynie na temat składu komitetu audytu i zmianach w nich zachodzących. Tylko bank BPH i BRE Bank odznaczają się wysokim poziomem transparentności. Oprócz składu komitetu i zmian w nim zachodzących, przekazano do publicznej wiadomości liczbę odbytych spotkań w ciągu roku oraz zadania, jakie komitet zrealizował (w przypadku BRE Banku informacje te zostały udostępnione odpowiednio

w 2010 i od 2009 r., zaś bank BPH ujawniał je od 2007 r.). Bank BOŚ, Nordea Bank oraz PKO BP natomiast nie podają żadnych informacji na temat komitetu audytu.

W przypadku komitetu ds. wynagrodzeń sytuacja przedstawia się podobnie jak w przypadku komitetu audytu. Z danych zawartych w tabeli 8 można wnioskować, że tylko dwa banki, to znaczy bank BPH i BRE Bank, ujawniają informacje dotyczące zadań wykonywanych przez komitet w danym roku. Dodatkowo bank BPH informuje o liczbie spotkań odbytych przez komitet ds. wynagrodzeń. Nordea Bank nie udostępnia żadnych danych na temat tego komitetu, pozostałe zaś spółki prezentują jedynie skład i ewentualne zmiany w nim zachodzące.

Podstawowym zadaniem komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń jest udzielenie pomocy radzie nadzorczej w prowadzeniu bieżącej działalności. Utworzone w ramach organu nadzorującego komitety świadczą pomoc w ramach rzetelnie wykonywanych, powierzonych im obowiązków. W przypadku komitetu audytu stosowany jest wymóg ustawy o biegłych rewidentach, by przynajmniej jeden członek tego komitetu posiadał kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej, co ułatwi członkom komitetów wywiązać się z nałożonych na nich zadań.

Tabele 9 i 10 przedstawiają wykształcenie osób zasiadających w komitecie audytu i komitecie ds. wynagrodzeń. Ponieważ niektóre z nich legitymują się wykształceniem wielokierunkowym, suma osób z poszczególnych kierunków będzie czasem wyższa od liczby członków poszczególnych komitetów. W badaniu nie wzięto pod uwagę spółek, które nie podały członków komitetu spełniających kryteria niezależności. W związku z tym w przypadku komitetu audytu nie uwzględniono BOŚ, PKO BP i Nordea Banku, natomiast w przypadku komitetu ds. wynagrodzeń nie brano pod uwagę Nordea Banku.

TABELA 9: *Wykształcenie członków komitetu audytu w spółkach z sektora bankowego w latach 2006–2010*

Bank	Liczba członków w Komitecie	Wykształcenie					
		eko- nomia	pra- wo	handel za- graniczny	finanse i za- rządzenie	rachun- kowość	pozostałe*
1	2	3	4	5	6	7	8
Bank Handlowy	8	2	2	1	1	2	3
BPH	13	7	3	1	3		1
BRE Bank	6	5			1		
BZ WBK	5	1	1		2	2	

1	2	3	4	5	6	7	8
Fortis Bank	11	6			1	1	3
ING	7	3	1		4		1
Kredyt Bank	5	4	2		1		
Millenium	7	2	1	1	4		
Noble Bank	3	1	1		2		1
Pekao SA	7	3	1		2		2
Razem	72	35	12	3	21	5	11

*Obejmuje dziedziny nauki takie, jak: sztuka, medycyna, literatura francuska, filozofia, geografia ekonomiczna, ekonometria biznesowa, fizyka jądrowa.

Źródło: oprac. własne.

TABELA 10: *Wykształcenie członków komitetu ds. wynagrodzeń w spółkach z sektora bankowego w latach 2006–2010*

Bank	Liczba członków w Komitecie	Wykształcenie					
		ekonomia	prawo	handel zagraniczny	finanse i zarządzanie	rachunkowość	pozostałe*
Bank Handlowy	5	3	1		2	1	1
BPH	10	3	2	1	5	2	
BRE Bank	8	6			2		
BZ WBK	3		1	1	2		1
Fortis Bank	6	2			1		3
ING	6	2	4		1		
Kredyt Bank	5	4	3		1		
Millenium	6	1	3		1		2
Pekao SA	6	2	1		2		1
Razem	55	23	15		17	3	7

* Obejmuje dziedziny nauki takie, jak: sztuka, medycyna, literatura francuska, filozofia, geografia ekonomiczna, ekonometria biznesowa, fizyka jądrowa.

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 9 wynika, że spośród zasiadających w komitetach audytu najwięcej osób posiada wykształcenie ekonomiczne (35 osób); w dalszej kolejności znajdują się tam osoby, które skończyły kierunki finanse i zarządzanie (21 osób) oraz prawo (12 osób), a następnie osoby, które kształciły się na „pozostałych” kierunkach – to jest w dziedzinach takich, jak: sztuka, medycyna, literatura francuska, filozofia, geografia ekonomiczna, ekonometria biznesowa czy fizyka jądrowa (11 osób). Jednak ponad połowa członków komitetów audytu (6 z 11), którzy zakwalifikowali się do kategorii

„pozostałe”, uzupełniło swoją wiedzę poprzez studia z zakresu prawa, ekonomii i finansów. Oznacza to, że wszystkie analizowane banki powołujące komitet audytu przestrzegają przepisu ustawy o biegłych rewidentach, by przynajmniej 1 członek tego komitetu miał kwalifikacje z dziedziny rachunkowości lub rewizji finansowej. Fortis Bank nie podał informacji na temat 2 członków rady nadzorczej zasiadających w komitecie audytu, zaś Bank Handlowy nie udostępnił danych o 1 osobie. Można zatem powiedzieć, że komitety audytu spółek z sektora bankowego mają odpowiednio wykwalifikowanych członków, zatem solidne podstawy do skutecznego wypełniania swoich obowiązków.

Dane zawarte w tabeli 10 pokazują, że w komitetach ds. wynagrodzeń zasiadają osoby z wykształceniem ekonomicznym (23 członków), finansowym (17 członków) i prawniczym (15 członków). Siedmiu członków komitetów posiada kwalifikacje, które znalazły się w kategorii „pozostałe”, to znaczy trzy osoby z wykształceniem technicznym, jedna z biologicznym, jedna z psychologicznym oraz dwóch inżynierów. Dwie z tych sześciu osób ukończyło także inny kierunek, to znaczy finanse i zarządzanie. Tak samo jak w przypadku komitetu audytu, Fortis Bank nie udostępnił informacji o kwalifikacjach dwóch osób zasiadających w komitecie ds. wynagrodzeń. Pekao SA zaś nie podał danych o wykształceniu jednego członka tego komitetu, poinformował jedynie, że od początku swojej kariery zawodowej związany był z firmą FIAT. Takie wyniki mogą świadczyć o tym, że osoby zasiadające w komitecie ds. wynagrodzeń w analizowanych bankach posiadają odpowiednie kwalifikacje do piastowania stanowisk, na których pracują.

Oprócz odpowiedniego wykształcenia potrzebnego do skutecznego wypełniania obowiązków, członkom komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń niezbędne jest także doświadczenie zawodowe. Szczególnie pomocne jest ono w przypadku sektora bankowego, który wymaga od osób pracujących w nim odpowiedniej wiedzy, działania w warunkach niepewności i ryzyka, a także dobrej znajomości samego sektora. Istotne jest zatem pytanie, czy osoby zasiadające w obu komitetach posiadają odpowiednie zaplecze, które ułatwi im pracę.

Tabele 11 i 12 przedstawiają doświadczenie zawodowe członków komitetu audytu³⁵ i komitetu ds. wynagrodzeń³⁶. Ponieważ wiele osób zasiadających w komitetach ma doświadczenie zawodowe w kilku dziedzinach, suma osób z tym doświadczeniem czasami będzie wyższa od liczby członków poszczególnych komitetów.

TABELA 11: *Doświadczenie zawodowe członków komitetu audytu w spółkach z sektora bankowego w latach 2006–2010*

Bank	Liczba członków w komitecie	Doświadczenie zawodowe						
		pracownik naukowo-dydaktyczny	radca prawny	pracował w sektorze finansowym	właściciel/partner spółki	członek rady nadzorczej/zarządu w innej spółce	konsultant/doradca finansowy	biegły rewident
Bank Handlowy	8	2	1	4	1	4		1
BPH	13	5	2	6	3	3	1	2
BRE Bank	6	1		5	1	4	1	
BZ WBK	5	2	1	3	2	4	2	1
Fortis Bank	11	2		7		3	2	
ING	7	2		5		2		1
Kredyt Bank	5	1		4		2	1	
Millenium	7	2	1	5	1	6	1	1
Noble Bank	3			3	3		2	1
Pekao SA	7	2		6		5	1	1
Razem	72	19	5	48	11	33	11	8

Źródło: oprac. własne.

Z danych zawartych w tabeli 11 wynika, że najwięcej osób zasiadających w komitecie audytu w badanych spółkach (48 z 72) pracowało wcześniej w sektorze finansowym. Dodatkowo aż 33 członków zasiada lub zasiadało w radach nadzorczych bądź zarządach innych spółek. Warto także zwrócić uwagę na fakt, że 19 osób jest lub było pracownikami naukowo-dydaktycznymi, 11 – doradcami/konsultantami finansowymi oraz 11 – właścicielami

³⁵ BOŚ, PKO BP i Nordea Bank nie podają, którzy członkowie rady nadzorczej zasiadają w komitecie audytu (w ich raportach rocznych znajduje się jedynie informacja, że taki komitet istnieje, w przypadku BOŚ podano jeszcze wielkość komitetu), dlatego spółki te również nie będą brane pod uwagę. Z tego powodu w tabeli 11 zostaną zaprezentowane dane dla 10 spółek.

³⁶ Nordea Bank nie podaje, którzy członkowie rady nadzorczej zasiadają w tym komitecie, w związku z czym także ten bank nie będzie brany pod uwagę. Dlatego w tabeli 12 zostaną przedstawione dane dla 9 spółek.

bądź partnerami w innej firmie. Jedynie Fortis Bank nie udostępnił informacji na temat doświadczenia zawodowego 2 członków komitetu audytu. Wyniki te świadczą o tym, że wszystkie spółki z sektora bankowego przestrzegają zalecenia Parlamentu Europejskiego dotyczącego minimalnej liczby osób z doświadczeniem w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Dodatkowo, dzięki tak różnorodnemu doświadczeniu, członkowie komitetu audytu w analizowanych bankach mogą poprawić efektywność funkcjonowania nie tylko samego komitetu, ale także całej rady nadzorczej.

TABELA 12: Doświadczenie zawodowe członków komitetu ds. wynagrodzeń w spółkach z sektora bankowego w latach 2006–2010

Bank	Liczba członków w komitecie	Doświadczenie zawodowe						
		pracownik naukowo-dydaktyczny	radca prawny	pracował w sektorze finansowym	właściciel/partner spółki	członek rady nadzorczej/zarządu w innej spółce	konsultant/doradca finansowy	biegły rewident
Bank Handlowy	5	2		3	1	2		1
BPH	10	2	1	9	1	3		2
BRE Bank	8	1		7	1	4	1	
BZ WBK	3			1	1	2		
Fortis Bank	6			4		1	1	
ING	6	2	1	4	2	2		
Kredyt Bank	5	1		4		3		
Millenium	6	2	2	2	2	5	1	
Pekao SA	6	1		4		5		1
Razem	55	11	4	38	8	27	3	4

Źródło: oprac. własne.

Dane z tabeli 12 pokazują, że – tak samo jak w przypadku komitetu audytu – najwięcej członków komitetu ds. wynagrodzeń (38 osób) posiada doświadczenie zawodowe związane z sektorem finansowym. Dodatkowo aż 27 osób zasiadających w tym komitecie jest lub było członkiem rady nadzorczej bądź zarządu w innych spółkach. Fortis Bank w swoich raportach rocznych nie podał informacji o 2 członkach komitetu ds. wynagrodzeń. Oznacza to, że badane spółki, zatrudniając osoby do rad nadzorczych i – co za tym idzie – do komitetu ds. wynagrodzeń, dbają o to, by posiadały one bogate doświadczenie zawodowe, które pomoże im skutecznie wywiązywać się z nałożonych na nich obowiązków. Zalecenie Komisji Europejskiej związane z minimalną liczbą członków komitetu ds. wynagrodzeń posiadającą doświadczenie w dziedzinie

polityki wynagradzania nie jest jasno sprecyzowane (nie można jednoznacznie stwierdzić, które zawody spełniają to wymaganie), w związku z czym nie da się określić, czy i ile takich osób zasiada w tym Komitecie w spółkach z sektora bankowego.

6. Zakończenie

Rada nadzorcza – obok zarządu i walnego zgromadzenia – jest organem, który poprzez swoje działania kreuje obraz spółki. Z tego powodu rada nadzorcza powinna w pełni zaangażować się w działalność firmy. Może to zrobić poprzez aktywną postawę i skuteczne wypełnianie swoich obowiązków. Utrudnieniem w sprawnym działaniu rady nadzorczej może być zbyt liczny skład oraz niewielka ilość spotkań w ciągu roku. Dodatkowo nie wszystkie osoby zasiadające w organie nadzorującym posiadają wykształcenie lub doświadczenie mogące wspomóc radę w podejmowaniu trudnych decyzji. W związku z tym rada nadzorcza, chcąc w najlepszy sposób zrealizować swoją podstawową funkcję, jaką jest nadzorowanie pracy zarządu, może powoływać komitety, które jej w tym pomogą. Najczęściej w ramach organu nadzorującego działają komitet audytu i komitet ds. wynagrodzeń. Ich zadaniem jest wsparcie rady nadzorczej w prowadzeniu bieżącej działalności. Poprzez delegowanie na te komitety części zadań, organ nadzorujący może poprawić swoją efektywność.

Przeprowadzona analiza miała na celu zbadanie, czy banki notowane na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych przestrzegają zaleceń Komisji Europejskiej i ustawy o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, dotyczących powoływania w ramach rady nadzorczej komitetu audytu. Wyniki badań pokazują, że prawie wszystkie spółki tworzą taki komitet. Dodatkowo wszystkie analizowane banki stosują się do przepisu dotyczącego minimalnej liczby osób w tym Komitecie, a dziewięć z nich posiada minimum jednego niezależnego członka. Ponadto we wszystkich spółkach z sektora bankowego w Komitecie audytu pracują ludzie z wykształceniem, a także doświadczeniem zawodowym, które jest solidną podstawą do skutecznego wykonywania swoich obowiązków.

Celem przeprowadzonej analizy było także sprawdzenie, w jakim stopniu banki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie

przestrzegają zaleceń Komisji Europejskiej i samej giełdy o powoływaniu komitetu ds. wynagrodzeń. Uzyskane wyniki pokazały, że 10 z 14 spółek utworzyło taki komitet. Przyczyną tego, że nie wszystkie banki go posiadają, może być fakt, iż przepisy dotyczące powoływania komitetu ds. wynagrodzeń znajdują się jedynie w regulacjach środowiskowych. Badania wykazały także, że – podobnie jak w przypadku komitetu audytu – osoby zasiadające w komitecie ds. wynagrodzeń posiadają odpowiednie wykształcenie, a także doświadczenie zawodowe, które pozwala im realizować nałożone zadania.

Podsumowując, można powiedzieć, że analizowane banki stosują się do zaleceń krajowych i unijnych dotyczących powoływania w ramach rady nadzorczej komitetu audytu i komitetu ds. wynagrodzeń. Delegując osoby do tych komitetów, spółki wybierają najbardziej odpowiednich członków rady nadzorczej. Świadczy o tym fakt, iż zarówno członkowie komitetu audytu, jak i komitetu ds. wynagrodzeń posiadają kwalifikacje i kompetencje zapewniające, że ich działania i podejmowane decyzje będą najlepsze z możliwych. Dzięki temu osoby te są w stanie poprawić efektywność nie tylko samych komitetów, ale również całej rady nadzorczej.

Bibliografia

- Anand S.**, *Essentials of corporate governance*, Wiley & Sons, New Jersey 2008.
- Charafas D.**, *International financial reporting standards. Fair value and corporate governance*, Elsevier, Great Britain 2006.
- Czerniawski R.**, *Zarząd spółki akcyjnej*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2008.
- Dobija D., Koładkiewicz I., Cieślak I., Klimczak K.**, *Komitety rad nadzorczych*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011.
- Jeżak J.**, *Rada nadzorcza a sytuacja kryzysowa w spółce*, [w:] P. Urbanek (red.), *Nadzór korporacyjny w warunkach kryzysu gospodarczego*, Wyd. UŁ, Łódź 2010.
- Opalski A.**, *Rada nadzorcza w spółce akcyjnej*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2006.
- Rezaee Z., Riley R.**, *Financial statement. Fraud, prevention and detection*, Wiley & Sons, New Jersey 2010.
- Roche J.**, *Corporate governance in Asia*, Routledge, New York 2005.
- Ruppel W.**, *Not-for-profit audit committee best practices*, Wiley & Sons, New Jersey 2006.
- Słomka-Golębiowska A., Spiechowicz P.**, *Rola komitetów audytu w komunikacji finansowej: doświadczenia z sektora bankowego w Polsce*, [w:] M. Jerzemowska (red.), *Współczesne problemy nadzoru korporacyjnego*, Wyd. Zarz. UG, Fund. Rozw. UG, Sopot 2011.
- Spencer Pickett K.H.**, *The essential handbook of internal auditing*, Wiley & Sons, England 2005.

- Urbanek P.**, *Kryzys finansowy a polityka wynagradzania menedżerów*, [w:] P. Urbanek (red.), *Nadzór korporacyjny w warunkach kryzysu gospodarczego*, Wyd. UŁ, Łódź 2010.
- Urbanek P.**, *Polityka wynagradzania menedżerów w sektorze finansowym a praktyka polskich banków – wnioski z kryzysu finansowego*, [w:] M. Jerzemowska (red.), *Współczesne problemy nadzoru korporacyjnego*, Wyd. Zarz. UG, Fund. Rozw. UG, Sopot 2011.
- Vallabhaneni S.R.**, *Corporate management, governance, and ethics best practices*, Wiley & Sons, New Jersey 2008.
- Verschoor C.C.**, *Audit committee essentials*, Wiley & Sons, New Jersey 2008.

Akty prawne

- Corporate Governance rule Proposals. Reflecting Recommendations from the NYSE Corporate Accountability and Listing Standards Committee as Approved by the NYSE Board of Directors, August 2002.
- Dobre praktyki spółek notowanych na GPW, załącznik do Uchwały Nr 17/1249/2010 Rady Giełdy z 10.05.2010 r.
- Dyrektywa 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniająca dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG oraz uchylająca dyrektywę Rady 84/253/EWG, Dz.Urz. UE z 17.05.2006 r.
- Final NYSE corporate governance rule. Section 303A, November 2003.
- Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. z 2009 r., Nr 77, poz. 649; z 2010 r., Nr 182, poz. 1228.
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, Dz.U. z 2000 r., Nr 94, poz. 1037, z późn. zm.
- Principles of corporate governance, The business Roundtable, May 2002.
- Report of the New York Stock Exchange Commission on Corporate Governance, September 2010.
- Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the Future of MCI, August 2003.
- Zalecenia Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczące roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej), Dz.Urz. UE z 25.02.2005 r.
- Zalecenia Komisji z dnia 30 kwietnia 2009 r. w sprawie polityki wynagrodzeń w sektorze usług finansowych (2009/384/WE), Dz.Urz. UE z 30.04.2009 r.

Agata WIECZOREK

**AUDIT COMMITTEE AND REMUNERATION COMMITTEE
IN THE POLISH COMMERCIAL BANKS**

(Summary)

The audit committee and remuneration committee are the two most frequently appointed committees by the supervisory board. Their principal task is to help in conducting the current work of the supervisory organ. It is therefore important that the members forming part of those committees have appropriate qualifications and professional experience. The study will examine how the Polish companies from the banking sector see the recommendations of the European Commission and the Stock Exchange in Warsaw, to appoint the audit and remuneration committees.