

ZARZĄDZENIE
MINISTRA AKTYWÓW PAŃSTWOWYCH ¹⁾
z dnia 30 września 2025 r.

zmieniające zarządzenie w sprawie zasad i trybu doboru kandydatów wskazywanych przez
Ministra Aktywów Państwowych na członków organów nadzorczych i zarządzających

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2025 r. poz. 780) zarządza się, co następuje:

§ 1. W zarządzeniu Ministra Aktywów Państwowych z dnia 2 lipca 2024 r. w sprawie zasad i trybu doboru kandydatów wskazywanych przez Ministra Aktywów Państwowych na członków organów nadzorczych i zarządzających (Dz. Urz. Min. Ak. Państw. poz. 25 oraz z 2025 r. poz. 16) wprowadza się następujące zmiany:

- 1) w § 3:
 - a) w ust. 3 pkt 3 otrzymuje brzmienie:

„3) w przypadku propozycji powołania do składu organu nadzorczego odbiera od kandydata pisemne:

 - a) oświadczenia i dokumenty, o których mowa w art. 25 ust. 2 i 3 ustawy,
 - b) oświadczenie – Formularz Samooceny;”,
 - b) ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. Wzory oświadczeń, o których mowa w ust. 3 pkt 2–4, określają załączniki nr 3–5 do zarządzenia.”;
- 2) w załącznikach nr 3, 4 i 5 w części „Informacja dotycząca przetwarzania danych osobowych” pkt 9 otrzymuje brzmienie:

¹⁾ Minister Aktywów Państwowych kieruje działem administracji rządowej – aktywa państwowe, na podstawie § 1 ust. 2 pkt 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 25 lipca 2025 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Aktywów Państwowych (Dz. U. poz. 994).

„9. Osobie składającej oświadczenie przysługuje prawo do złożenia skargi w związku z przetwarzaniem ww. danych do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.”;

- 3) dodaje się załącznik nr 4a do zarządzenia w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.

Minister Aktywów Państwowych: *W. Balczun*

Załącznik do zarządzenia
Ministra Aktywów Państwowych
z dnia 30 września 2025 r. (poz. 23)

Załącznik nr 4a

.....
(miejscowość, data)

.....
(imię i nazwisko)

.....
(PESEL)

O Ś W I A D C Z E N I E

W związku ze wskazaniem mnie przez Ministra Aktywów Państwowych jako kandydata do pełnienia funkcji w radzie nadzorczej w spółce

.....
(nazwa i siedziba spółki)

,oświadczam, że podane poniżej informacje są pełne i zgodne ze stanem faktycznym:

FORMULARZ SAMOOCENY

Lp.	Nazwa kompetencji*	Samoocena**		Uzasadnienie
		TAK	NIE	
1.	Zarządzanie ogólne			

* rozumiane jako wiedza, doświadczenie i umiejętności

** wstawić znak „x” w odpowiedniej kolumnie

2.	Ryzyko/ Audyt wewnętrzny			
3.	Finanse/ Rachunkowość			
4.	Znajomość branży			
5.	Fuzje i przejęcia/ restrukturyzacja			
6.	Środowisko prawne i regulacyjne			

7.	Marketing/Sprzedaż			
8.	Planowanie strategiczne i realizacja inwestycji			
9.	Cyfryzacja			
10.	Cyberbezpieczeństwo			
11.	Badania i rozwój			

12.	Zrównoważony rozwój			
13.	Zasoby ludzkie			
14.	Produkcja/ Łańcuch dostaw/ Bezpieczeństwo			
15.	Nadzór właścicielski			

Opis kompetencji zawartych w Formularzu Samooceny:

LP.	NAZWA KOMPETENCJI	OPIS
1.	Zarządzanie ogólne	a) Znajomość systemu zarządzania, tj. procesu, metod i procedur zarządczych, w zakresie umożliwiającym nadzór nad działaniem spółki, w tym w zakresie zarządzania złożonymi organizacjami; b) Znajomość systemów zarządzania wynikami organizacyjnymi

		oraz monitorowania efektywności operacyjnej i strategicznej spółki; c) Doświadczenie w zarządzaniu, w szczególności podobnymi organizacjami i w odpowiednich modelach biznesowych; d) Doświadczenie w kierowaniu pracami rady nadzorczej (przewodniczący, wiceprzewodniczący), komitetami rady nadzorczej lub w organizacjach o podobnym charakterze.
2.	Ryzyko/Audyt wewnętrzny	a) Znajomość ryzyk występujących w sektorze działalności, w którym działa spółka; b) Znajomość procesu zarządzania ryzykiem – identyfikacja, pomiar i ocena, kontrola, monitorowanie, raportowanie i minimalizacja istotnych rodzajów ryzyka dotyczącego danej spółki, strategię ograniczania ryzyka; c) Doświadczenie w nadzorze i w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym, regulacyjnym i strategicznym, projektowym, kredytowym, rynkowym, reputacyjnym, cybernetycznym itp.; d) Wiedza w zakresie audytu wewnętrznego – rozumienie zasad i standardów funkcjonowania systemu audytu i kontroli wewnętrznej; e) Doświadczenie w audycie wewnętrznym; f) Znajomość obowiązujących standardów i zasad audytu wewnętrznego (w tym Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego).
3.	Finanse/Rachunkowość	a) Znajomość zasad księgowości, standardów rachunkowości finansowej i zarządczej oraz innych obowiązków sprawozdawczych; b) Doświadczenie w zakresie wykonywania/nadzorowania/przeprowadzania transakcji finansowych, mających na celu wzrost wydajności i efektywności usług, analiz rentowności przedsiębiorstw; c) Umiejętność/doświadczenie w interpretacji danych finansowych i rachunkowych oraz przeprowadzenia analizy na podstawie przedstawionych danych i wyciągania wniosków niezbędnych do wykonywania funkcji nadzorczych w podmiocie, z jednoczesnym uwzględnieniem sytuacji rynkowej; d) Wiedza w zakresie analizy makroekonomicznej (polityki monetarnej i fiskalnej, inflacji, stóp procentowych i wskaźników ekonomicznych) i umiejętność wykorzystywania tej wiedzy w celu planowania finansowego; e) Doświadczenie jako sporządzający sprawozdania spółki publicznej; f) Znajomość rynków finansowych i instrumentów finansowania; g) Wiedza i umiejętność w zakresie audytu finansowego – rozumienie zasad i standardów funkcjonowania systemu audytu finansowego, w tym poprzez doświadczenie w sprawowaniu funkcji członka komitetu audytu, doświadczenie w działalności firm audytorskich, doświadczenie akademickie w zakresie audytu

		finansowego; h) Doświadczenie/wiedza z zakresu zagadnień podatkowych potwierdzone posiadaniem tytułu biegłego rewidenta, doradcy podatkowego lub analogicznym uznanym certyfikatem międzynarodowym, tytułem naukowym z dziedziny prawa podatkowego, rachunkowości lub rewizji finansowej; i) Doświadczenie jako dyrektor finansowy.
4.	Znajomość branży	a) Znajomość rynku (np. finansowy/energetyczny itp.) ze szczególnym uwzględnieniem sektora, w którym działa podmiot nadzorowany oraz ze szczególnym uwzględnieniem znajomości rynku polskiego, w tym poprzez praktyczne umiejętności w działalności w podmiotach funkcjonujących na rynku lub w branżach właściwych dla spółki; b) Znajomość obszarów działalności spółki; c) Doświadczenie w branży jako przedsiębiorca (zróżnicowanie ze względu na sektor działalności); d) Doświadczenie w wielu regionach geograficznych (krajowe/globalne), z wieloma interesariuszami (polskimi i międzynarodowymi); e) Doświadczenie w pracach rady nadzorczej spółki z branży/w komórce nadzoru właścicielskiego nad spółką z danej branży.
5.	Fuzje i przejęcia/restrukturyzacja	a) Znajomość/doświadczenie w transakcjach fuzji i przejęć, w tym wyceny przedsiębiorstwa; b) Znajomość procesów restrukturyzacji, zasad realizacji programów naprawczych; c) Znajomość zasad w zakresie strukturyzacji i doświadczenie w negocjacji długoterminowego finansowania; d) Wiedza/doświadczenie w budowaniu relacji z instytucjami finansowymi i z inwestorami, budowanie zaufania do wyników i strategii banku; e) Wiedza na temat struktury kapitału oraz zarządzania długiem; f) Doświadczenie w podejmowaniu decyzji dotyczących strategicznych fuzji, przejęć i sprzedaży; g) Doświadczenie w nadzorze nad procesem <i>due diligence</i> (finansowym, prawnym, operacyjnym) oraz identyfikacja i ocena ryzyk transakcyjnych.
6.	Środowisko prawne i regulacyjne	a) Znajomość przepisów prawa, rekomendacji organów nadzoru i kodeksów dobrych praktyk regulujących działalność w sektorze właściwym dla spółki; b) Znajomość przepisów z zakresu prawa gospodarczego, w szczególności prawa spółek, prawa rynku kapitałowego; c) Znajomość przepisów ładu korporacyjnego, przepisów z zakresu prawa pracy; d) Umiejętność analizy regulacji krajowych oraz międzynarodowych w sektorze, w którym funkcjonuje spółka

		i ocenie ich wpływu na bieżącą i planowaną działalność spółki; e) Znajomość ustawy – Kodeks spółek handlowych; f) Znajomość przepisów dotyczących obowiązków informacyjnych spółek; g) Znajomość zagadnień z zakresu specyfiki wymagań ochrony środowiska dla inwestycji mogących znacząco oddziaływać na środowisko; h) Wiedza z zakresu przeciwdziałania konfliktom interesu; i) Znajomość zagadnień związanych z przeciwdziałaniem nieprawidłowościom oraz ochroną sygnalistów; j) Doświadczenie w nadzorze nad systemem zarządzania zgodnością (compliance), w tym w zakresie ryzyk prawnych, etycznych, regulacyjnych i zapewnianiu zgodności z wymogami regulacyjnymi; k) Znajomość przepisów z zakresu zarządzania mieniem państwowym oraz zasad wynagradzania członków organów spółek z udziałem Skarbu Państwa.
7.	Marketing/Sprzedaż	a) Wiedza/doświadczenie w zakresie zasad marketingu i kształtowania wizerunku pracodawcy/marki; b) Wiedza w zakresie tworzenia strategii sprzedażowych oraz pozyskiwania, obsługi, utrzymania i lojalności klientów; c) Doświadczenie w działach sprzedaży, w tym nadzorze nad sprzedażą.
8.	Planowanie strategiczne i realizacja inwestycji	a) Doświadczenie w zarządzaniu lub nadzorze nad inwestycjami, w tym np. realizacja skomplikowanych projektów inwestycyjnych; b) Znajomość procesu zarządzania strategicznego oraz doświadczenie w planowaniu strategicznym: rozumienie strategii działalności instytucji, umiejętność jej realizacji oraz monitorowania, pozycjonowanie konkurencyjne; c) Umiejętność dostrzegania potrzeb biznesowych spółki, w tym możliwości innowacji biznesowych, takich jak rozwój nowych produktów; d) Doświadczenie w pracach Komitetów np. ds. Strategii i Rozwoju, doświadczenie w działach strategii i/lub rozwoju spółek kapitałowych; e) Umiejętność analizy projektów inwestycyjnych pod kątem kosztu kapitału zwrotu z inwestycji.
9.	Cyfryzacja	a) Wiedza w zakresie zagadnień dotyczących technologii informacyjnej, metod, środków i działań (informatyka, telekomunikacja) związanych z przetwarzaniem informacji oraz innowacji platformowych/technologicznych, takich jak AI, FinTech, potrzeb cyfryzacji organizacji/transformacji IT; b) Doświadczenie w dziedzinie technologii i cyfryzacji, w tym w nadzorze nad transformacją architektury IT;

		c) Znajomość zasad zarządzania danymi (<i>data governance</i>), w tym jakości, dostępności i zgodności z regulacjami.
10.	Cyberbezpieczeństwo	Znajomość zasad cyberbezpieczeństwa, tj. wiedza w zakresie technologii, metod, środków i działań związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa przetwarzanych informacji.
11.	Badania i rozwój	a) Znajomość aktualnie stosowanych technologii oraz wiedza o wschodzących technologiach w tej branży; b) Wiedza/doświadczenie w zakresie zasad rozwoju oraz wdrażania innowacyjnych produktów/usług/modeli biznesowych lub innowacji technologicznych; c) Znajomość zasad finansowania B+R oraz doświadczenie w pozyskiwaniu i rozliczaniu finansowania zewnętrznego na projekty B+R, w tym ze środków publicznych; d) Umiejętność nadzoru nad portfelem projektów B+R, w tym oceny ich zgodności ze strategią spółki oraz efektywności alokacji zasobów; e) Doświadczenie w nadzorze nad procesami komercjalizacji wyników badań, ochroną własności intelektualnej i wdrażaniem innowacji do działalności operacyjnej.
12.	Zrównoważony rozwój	a) Wiedza fachowa i umiejętności w kwestiach związanych ze zrównoważonym rozwojem, które umożliwiają pogłębioną ocenę istotnych wpływów, ryzyk i szans w odniesieniu do poszczególnych kwestii, takich jak: obszar środowiska naturalnego, obszar kwestii społecznych, obszar postępowania w biznesie; b) Wiedza i doświadczenie w zakresie dostosowania strategii biznesowej, produktów i operacji do zasad ESG (<i>Environmental, Social and Governance</i> – środowisko naturalne, społeczeństwo i ład korporacyjny), w celu zapewnienia zrównoważonego rozwoju; c) Znajomość obowiązków sprawozdawczych, w tym raportowania zrównoważonego rozwoju, w tym: <i>Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju</i> (tzw. CSRD: <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>) oraz Europejskich Standardów Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (tzw. ESRS: <i>European Sustainability Reporting Standards</i>).
13.	Zasoby ludzkie	a) Umiejętność kształtowania kultury organizacyjnej zgodnie z celami biznesowymi; b) Kompetencje/doświadczenie w zakresie podejmowania działań niezbędnych do efektywnego zarządzania pracownikami, w tym w zakresie związanym z identyfikowaniem, rozwojem talentów, zasadami kształtowania wynagrodzeń, planowaniem sukcesji, rozwoju kompetencji, delegowaniem zadań, oceną

		ich kompetencji, ich pozyskiwaniem, rozwojem i utrzymaniem w zatrudnieniu; c) Znajomość przepisów prawa pracy, relacji pracowniczych i ryzyk związanych z zatrudnieniem.
14.	Produkcja/Łańcuch dostaw/ Bezpieczeństwo	a) Wiedza/doświadczenie w zakresie technologii i procesu produkcji, zapewniania bezpieczeństwa i zarządzania łańcuchem dostaw; b) Znajomość procesów zakupowych i strategii zaopatrzenia, w tym polityki zakupowej, negocjacji kontraktów, oceny dostawców oraz nadzoru nad optymalizacją kosztów zakupów; c) Znajomość zasad i regulacji dotyczących zamówień publicznych; d) Kompetencja w nadzorze/zarządzaniu obszarem logistyki, w tym transport, magazynowanie , zarządzanie zapasami.
15.	Nadzór właścicielski	a) Doświadczenie w radach nadzorczych spółek akcyjnych, spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, spółek komandytowo-akcyjnych oraz innych podmiotów posiadających w swojej strukturze organy o charakterze nadzorczym; b) Doświadczenie zawodowe w zakresie nadzoru właścicielskiego w ramach grup kapitałowych lub nadzoru nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa; c) Doświadczenie w sprawowaniu funkcji z zakresu nadzoru regulacyjnego, właścicielskiego lub biznesowego; d) Znajomość zasad nadzoru właścicielskiego w spółkach z udziałem Skarbu Państwa, w tym w odniesieniu do zasad ładu korporacyjnego.

.....

(data oraz podpis)

POUCZENIE

Instrukcja wypełniania Formularza Samooceny

1. Wypełnianie formularza należy rozpocząć od uzupełnienia części pt. „Formularz Samooceny”, podając informacje na temat posiadania poszczególnych kompetencji.
2. Każdy kandydat na członka organu nadzorczego wypełniający formularz we własnym zakresie, dokonując samooceny, określa, czy posiada daną kompetencję na podstawie wskazanych kryteriów i uzasadnia swoją decyzję na podstawie posiadanej wiedzy, umiejętności i doświadczenia zawodowego.
3. W formularzu przyjęto dwie możliwe odpowiedzi dot. spełnienia wymogu: TAK/NIE. Stopień posiadania danej kompetencji nie podlega różnicowaniu wg. poziomu posiadania danej kompetencji.
4. Zaznaczenie odpowiedzi „TAK” poprzez wstawienie znaku „x” w odpowiedniej kolumnie oznacza, że kandydat na członka organu nadzorczego posiada przynajmniej jedno z kryteriów wskazanych w ramach danej kompetencji – nie ma konieczności posiadania wszystkich kryteriów w ramach danej kompetencji.
5. Uzasadnienie spełnianego wymogu powinno zawierać odniesienie posiadanego wykształcenia, odbytych szkoleń oraz zdobytego doświadczenia zawodowego do kryteriów wskazanych w danej kompetencji. Informacje wskazywane w uzasadnieniu powinny zawierać ew. dodatkowe informacje dot. wykształcenia, np. temat pracy doktorskiej oraz zwięzłą informację dotyczącą pełnionych obowiązków, potwierdzających spełnienie danego kryterium wskazanego jako spełnionego w ramach opisu kompetencji. Kolumnę „Uzasadnienie” wypełnia się wyłącznie dla kompetencji, w przypadku których wskazano odpowiedź „TAK”.
6. Posiadanie doświadczenia w ramach danej kompetencji oznacza co najmniej 1 rok doświadczenia zawodowego w danym obszarze.
7. Dodanie dodatkowych kryteriów w ramach opisu poszczególnych kompetencji, a także dodatkowych kompetencji poza wskazanymi w Formularzu Samooceny, nie jest możliwe.
8. Spełnienie wymogu przez kandydata na członka organu nadzorczego wskazywane jest w formie oświadczenia, przy czym, w miarę możliwości, dołączane są dokumenty w postaci kopii poświadczonych za zgodność z oryginałem przez tego kandydata, potwierdzające posiadanie danej kompetencji.

Informacja dotycząca przetwarzania danych osobowych

1. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu są przetwarzane przez Ministra Aktywów Państwowych z siedzibą w Warszawie, ul. Krucza 36/Wspólna 6 (00-522), który jest administratorem danych osobowych.
2. Dane osobowe są przetwarzane na podstawie art. 6 ust. 1 lit. c rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz. Urz. UE L 119 z 04.05.2016, str. 1, z późn. zm.) oraz ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz. U. z 2024 r. poz. 125, 834, 1823, 1897 i 1940).
3. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu są przetwarzane w celu określania składu organu nadzorczego spółki z udziałem Skarbu Państwa.
4. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu nie będą przetwarzane w innym celu niż określony w pkt 3.
5. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu nie będą przekazywane do państw spoza Unii Europejskiej lub organizacji międzynarodowych.
6. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu będą przechowywane przez okres wynikający z obowiązującego w Ministerstwie Aktywów Państwowych Jednolitego Rzeczowego Wykazu Akt oraz Instrukcji Kancelaryjnej.
7. Osoba składająca oświadczenie ma prawo do żądania od administratora danych osobowych dostępu do danych osobowych, ich sprostowania lub ograniczenia ich przetwarzania.
8. Odbiorcami danych osobowych będą wyłącznie podmioty uprawnione do uzyskania danych osobowych na podstawie przepisów prawa.
9. Osobie składającej oświadczenie przysługuje prawo do złożenia skargi w związku z przetwarzaniem ww. danych do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.
10. Dane osobowe zawarte w oświadczeniu nie będą poddane zautomatyzowanemu podejmowaniu decyzji, w tym profilowaniu.
11. Podanie danych jest dobrowolne, jednakże odmowa podania danych uniemożliwi rozpatrzenie kandydatury i ewentualne powołanie do składu organu nadzorczego spółki z udziałem Skarbu Państwa.
12. W sprawach związanych z ochroną danych osobowych należy kontaktować się z Inspektorem Ochrony Danych (iodo@map.gov.pl).