

## **KLUCZOWE WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI (KPI) DLA CELÓW ZARZĄDCZYCH W SPÓŁKACH KOMUNALNYCH**

### **WAŻNE INFORMACJE O SZKOLENIU:**

- Spółki komunalne są powoływane dla realizacji zadań własnych jednostki samorządu terytorialnego, ale też mogą, w granicach określonych przez ustawy, prowadzić działalność poza sferą użyteczności publicznej. Zarząd spółki realizuje zadania zgodnie z zapisami umowy spółki oraz na podstawie uchwał zgromadzenia wspólników (w przypadku spółki z o.o.), jednakże to Zarząd jest rozliczany z realizacji celów zarządczych. Zgodnie z ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami w każdej spółce są podjęte uchwały dotyczące zasad kształtowania wynagrodzeń organu zarządzającego, przewidujące że wynagrodzenie całkowite członka organu zarządzającego składa się z części stałej i zmiennej. Część zmienna wynagrodzenia członka organu zarządzającego stanowiąca wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy spółki uzależniona jest od poziomu realizacji celów zarządczych.
- **Podczas proponowanego szkolenia krok po kroku przeanalizujemy następujące zagadnienia:**
  - Sposoby ustalania i wyznaczania celów zarządczych dla członków organu zarządzającego spółką.
  - Ustalanie wag dla celów zarządczych.
  - Mierzalne, obiektywne kryteria realizacji i rozliczania celów.
  - Zasady obliczania i ustalania wynagrodzenia członków organu zarządzającego uzależnionego od stopnia realizacji celów zarządczych.

Z uwagi na różne praktyki stosowane w spółkach przedstawimy zasad ustalania wskaźników efektywności możliwych do zastosowania w sektorze publicznym w oparciu o przykłady z praktyki dla lepszego zobrazowania omawianej tematyki.

### **CELE I KORZYŚCI:**

- Zdobyć wiedzy na temat różnych metod określania celów zarządczych dla organu zarządzającego spółką komunalną.
- Poznanie różnego rodzaju wskaźników efektywności jakie mogą zostać zaprojektowane w odniesieniu do wyznaczonych celów.
- Zdobyć informacji na temat sposobu ustalania obiektywnych i mierzalnych kryteriów realizacji i rozliczania celów.
- Nabycie umiejętności:
  - Analizy i oceny sposobu weryfikacji realizacji przez członków organu zarządzającego spółką wypełnienia celów zarządczych i spełnienia przesłanek warunkujących przyznanie wynagrodzenia zmiennego.
  - Obliczania wysokości wynagrodzenia zmiennego dla członków organu zarządzającego spółką w zależności od stopnia realizacji celów zarządczych ustalonych na dany rok obrotowy.
- Poznanie analizy i wyjaśnień kwestii problematycznych związanych z oceną realizacji celów zarządczych, w tym między innymi:
  - Na jakich dowodach należy oprzeć ocenę realizacji celów?
  - Czy wystarczy samo sprawozdanie Zarządu z realizacji celów?
  - A co w przypadku tzw. „siły wyższej” i niemożność realizacji celów?
- Uzyskanie odpowiedzi między innymi na następujące pytania:
  - Jak szczegółowo określać cele zarządcze na rok obrotowy?

- Które wskaźniki wybrać i dlaczego?
- Co w przypadku nieustalenia celów zarządczych
- Co w przypadku powołania do organu w trakcie roku obrotowego i niemożność realizacji celów od początku roku?
- Jaki określać wagi dla celów oraz kryteria – czym się kierować?

### **PROGRAM:**

1. Wprowadzenie - zadania spółki komunalnej w sferze użyteczności publicznej i poza sferą użyteczności publicznej.
2. Obowiązek podjęcia uchwały w sprawie zasad ukształtowania wynagrodzeń członków organu zarządzającego oraz elementy obowiązkowe uchwały.
3. **Co to są kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) i jakie wskaźniki są możliwe do ustalenia. Przykłady różnych wskaźników w zależności od rodzaju realizowanych zadań, w tym:**
  - Wskaźniki finansowe.
  - Wskaźniki realizacji zadań.
  - Inne możliwe do ustalenia wskaźniki.
4. Konieczność określenia celów zarządczych dla członków organu zarządzającego spółką.
5. Sposoby wyznaczania celów zarządczych – omówienie problematyki w oparciu o przykłady oraz wskazanie dobrych praktyk w tym zakresie.
6. Sposób ustalania wag dla celów zarządczych – o czym należy zawsze pamiętać.
7. Kryteria realizacji i rozliczania celów zarządczych mają być obiektywne i mierzalne – co to oznacza w praktyce. Przykłady.
8. Cele zarządcze w spółkach realizujących misję publiczną albo realizujących zadania publiczne.
9. Stopień realizacji celów zarządczych – sposób obliczania.
10. Przeprowadzenie analizy i wyliczenie wysokości wynagrodzenia zmiennego dla poszczególnych członków organu zarządzającego spółką - omówienie schematu postępowania na przykładzie.
11. Przesłanki warunkujące przyznanie i wypłacenie części zmiennej wynagrodzenia dla członków organu zarządzającego spółką.
12. Dyskusja i podsumowanie.

### **ADRESACI:**

- Członkowie zarządu spółek komunalnych.
- Członkowie rad nadzorczych spółek komunalnych.
- Kierownicy/ dyrektorzy biura zarządu spółek komunalnych.
- Pracownicy zajmujący się nadzorem właścicielskim z ramienia właściciela spółki komunalnej.
- Pracownicy biura zarządu oraz pracownicy spółek komunalnych.
- Pracownicy organów JST odpowiedzialni za współpracę lub nadzór nad spółkami komunalnymi.

### **PROWADZĄCA:**

Wieloletni członek rad nadzorczych spółek komunalnych, radca prawny, audytor, trener, doradca, pracownik samorządowy od 1998 roku, audytor systemu finansów publicznych od 2002 roku. Certyfikowany Trener Master Class Business Trainer. Doświadczony audytor - praktyk, który przeprowadził liczne audyty z zakresu działalności spółek komunalnych każdego szczebla samorządu terytorialnego.

## Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) dla celów zarządczych w spółkach komunalnych



Szkolenie będziemy realizowali w formie webinarium on line.



**19 września 2024 r.**

**Szkolenie w godzinach 10:00 – 15:00**



**Cena: 440 PLN netto/os.** Udział w szkoleniu zwolniony z VAT w przypadku finansowania szkolenia ze środków publicznych. **W przypadku zgłoszenia najpóźniej do 5 września 2024 r. cena wynosi 399 zł netto.**

### CENA zawiera:

udział w profesjonalnym szkoleniu on-line z możliwością zadawania pytań, materiały szkoleniowe w wersji elektronicznej, certyfikat ukończenia szkolenia.

### DANE

### DO

### KONTAKTU:

Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej Centrum Mazowsze;  
ul. Jelinka 6, 01-646 Warszawa;  
tel. 535 175 301;  
[szkolenia@frdl.org.pl](mailto:szkolenia@frdl.org.pl)

## DANE UCZESTNIKA ZGŁASZANEGO NA SZKOLENIE

Nazwa i adres nabywcy  
(dane do faktury)

Nazwa i adres odbiorcy

NIP

Telefon

1. Imię i nazwisko uczestnika, stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

2. Imię i nazwisko uczestnika, stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

Oświadczam, że szkolenie dla ww. pracowników jest kształceniem zawodowym finansowanym w całości lub co najmniej 70% ze środków publicznych (proszę zaznaczyć właściwe)

TAK   
NIE

Proszę o przesłanie faktury na adres mailowy: .....

Proszę o przesłanie certyfikatu na adres mailowy: .....

Dokonanie zgłoszenia na szkolenie jest równoznaczne z zapoznaniem się i zaakceptowaniem regulaminu szkoleń Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej zamieszczonym na stronie Organizatora [www.frdl.mazowsze.pl](http://www.frdl.mazowsze.pl) oraz zawartej w nim Polityce prywatności i ochrony danych osobowych.

**Zgłoszenia prosimy przysłać do 13 września 2024 r.**

**UWAGA!** Liczba miejsc ograniczona. O udziale w szkoleniu decyduje kolejność zgłoszeń. Zgłoszenie na szkolenie musi zostać potwierdzone przesłaniem do Ośrodka karty zgłoszenia. Brak pisemnej rezygnacji ze szkolenia najpóźniej na trzy dni robocze przed terminem jest równoznaczny z obciążeniem Państwa należnością za szkolenie niezależnie od przyczyny rezygnacji. Płatność należy uregulować przelewem na podstawie wystawionej i przesłanej FV.

Podpis osoby upoważnionej \_\_\_\_\_