

KSZTAŁTOWANIE WYNAGRODZEŃ ZARZĄDÓW I RAD NADZORCZYCH SPÓŁEK KOMUNALNYCH

WAŻNE INFORMACJE O SZKOLENIU:

- **Kształtowanie wynagrodzeń** członków zarządów i rad nadzorczych spółek komunalnych należy do najbardziej wymagających obszarów nadzoru właścicielskiego. Zmieniające się interpretacje przepisów, odpowiedzialność organów oraz konieczność pogodzenia wymogów ustawowych z realiami funkcjonowania spółek sprawiają, że sama znajomość przepisów nie wystarcza.
- **Szkolenie ma praktyczny charakter** i koncentruje się na rzeczywistych problemach, z którymi mierzą się jednostki samorządu terytorialnego. Omawia zasady ustalania wynagrodzeń członków zarządów i rad nadzorczych, konstruowania celów zarządczych, określania skali działalności spółki oraz przygotowywania uchwał zgodnych z obowiązującymi przepisami.
- **Program został oparty na doświadczeniach** z wdrażania ustawy w wielu spółkach komunalnych, dzięki czemu uczestnicy poznają nie tylko wymagania prawne, ale również sprawdzone rozwiązania i najczęściej popełniane błędy.

CELE I KORZYŚCI:

Po ukończeniu szkolenia uczestnicy będą potrafili:

- prawidłowo stosować przepisy dotyczące wynagradzania członków zarządów i rad nadzorczych spółek komunalnych,
- przygotowywać projekty uchwał zgodne z obowiązującymi regulacjami,
- właściwie określać skalę działalności spółki oraz jej wpływ na wysokość wynagrodzeń,
- tworzyć i rozliczać cele zarządcze oraz unikać najczęściej popełnianych błędów,
- prawidłowo ustalać dodatkowe świadczenia, odprawy i zasady zakazu konkurencji,
- wykorzystywać rozwiązania sprawdzone w praktyce innych jednostek samorządu terytorialnego.

Szkolenie prowadzi praktyk z wieloletnim doświadczeniem we wdrażaniu przepisów dotyczących wynagrodzeń w spółkach komunalnych. Dzięki temu uczestnicy otrzymują gotowe rozwiązania, praktyczne wskazówki oraz odpowiedzi na problemy pojawiające się w codziennej pracy.

PROGRAM:

1. Podstawy funkcjonowania spółek komunalnych

- podstawy prawne działalności spółek komunalnych,
- kompetencje organów spółki w świetle przepisów samorządowych i ustawy o gospodarce komunalnej,
- wpływ przepisów o zarządzaniu mieniem państwowym na funkcjonowanie spółek.

2. Ustawa o zasadach kształtowania wynagrodzeń – jak prawidłowo ją stosować?

- kto podlega przepisom ustawy,
- kto jest adresatem obowiązków wynikających z ustawy,
- rola wspólnika oraz rady nadzorczej w procesie kształtowania wynagrodzeń.

3. Wynagrodzenia członków zarządu – od uchwały do umowy

- uchwała w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń – elementy obligatoryjne, zakres swobody wspólnika oraz najczęściej popełniane błędy przy jej przygotowaniu.
- umowa o świadczenie usług zarządzania – obowiązkowe postanowienia wynikające z ustawy, elementy fakultatywne oraz możliwości dostosowania umowy do specyfiki spółki i oczekiwań wspólnika.
- wynagrodzenie stałe – prawidłowe ustalenie wysokości wynagrodzenia, określanie skali działalności spółki, wyjątki przewidziane w ustawie oraz praktyczne problemy interpretacyjne.

- wynagrodzenie zmienne – zasady ustalania maksymalnej wysokości, warunki nabycia prawa do wypłaty oraz najczęściej spotykane błędy.
- cele zarządcze (KPI) – jak formułować cele zgodne z ustawą, mierzalne i możliwe do rozliczenia, przykłady celów dla różnych rodzajów spółek komunalnych oraz zasady dokumentowania ich realizacji.
- świadczenia dodatkowe – samochód służbowy, telefon, opieka medyczna, ubezpieczenia, szkolenia i inne benefity – co można przyznać, jak uregulować je w uchwale i umowie oraz jakie ograniczenia wynikają z ustawy.
- odprawy i zakaz konkurencji – warunki przyznawania, dopuszczalna wysokość świadczeń, najczęstsze problemy interpretacyjne oraz praktyka stosowania przepisów.
- zmiana zasad wynagradzania w trakcie pełnienia funkcji – kiedy możliwa jest zmiana uchwały lub umowy oraz jakie są skutki prawne i organizacyjne takich zmian.
- studia przypadków – analiza rzeczywistych zapisów uchwał i kontraktów menedżerskich oraz omówienie rozwiązań stosowanych w jednostkach samorządu terytorialnego.

4. Wynagrodzenia członków rad nadzorczych

- kto ustala wynagrodzenie członków rady nadzorczej i w jakiej formie, prawidłowe określenie wysokości wynagrodzenia członka RN w uchwale
- zasady ustalania wysokości wynagrodzeń, czy i kiedy można różnicować wynagrodzenia członków RN
- wynagrodzenie członków RN w spółkach zależnych i grupach spółek komunalnych
- wynagrodzenie za posiedzenie czy wynagrodzenie miesięczne – ryzyka praktyczne
- wpływ skali działalności spółki,
- szczególne warunki oraz ograniczenia wynikające z przepisów.

5. Najczęstsze problemy i błędy w praktyce JST

- określanie skali działalności spółki,
- ustalanie podstawy wymiaru wynagrodzenia,
- wynagrodzenia w spółkach zależnych,
- najczęstsze błędy przy określaniu i rozliczaniu celów zarządczych,
- przykłady rozwiązań stosowanych w jednostkach samorządu terytorialnego.
- błędy wskazane w kontrolach NIK – omówienie przykładów i wniosków dla JST
- brak prawidłowego umocowania świadczeń dodatkowych w uchwale
- dochodzenie zwrotu nienależnie wypłaconych wynagrodzeń – kiedy i jak działać

6. Sesja pytań i odpowiedzi

- konsultacje indywidualnych przypadków uczestników,
- omówienie problemów pojawiających się w praktyce.

ADRESACI:

Szkolenie jest skierowane do wszystkich osób uczestniczących w procesie kształtowania wynagrodzeń oraz sprawowania nadzoru właścicielskiego nad spółkami komunalnymi, w szczególności:

- wójtów, burmistrzów, prezydentów miast oraz ich zastępców,
- członków zarządów powiatów i województw,
- skarbników jednostek samorządu terytorialnego,
- pracowników komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za nadzór właścicielski i przygotowywanie projektów uchwał,
- członków zarządów i rad nadzorczych spółek komunalnych,
- kandydatów do pełnienia funkcji w organach spółek komunalnych,
- radnych oraz wszystkich osób zainteresowanych funkcjonowaniem spółek komunalnych.

PROWADZĄCY:

dyrektor Biura Nadzoru Właścicielskiego Urzędu Miasta Szczecin, od wielu lat zawodowo związany z nadzorem właścicielskim nad spółkami komunalnymi. Na co dzień odpowiada za zagadnienia związane z tworzeniem, funkcjonowaniem i przekształcaniem spółek, kształtowaniem zasad działania ich organów oraz wykonywaniem uprawnień właścicielskich jednostki samorządu terytorialnego.

Posiada wieloletnie doświadczenie we wdrażaniu przepisów dotyczących wynagradzania członków zarządów i rad nadzorczych spółek komunalnych oraz w opracowywaniu rozwiązań stosowanych w praktyce

samorządowej. Jest przedstawicielem Gminy Miasto Szczecin w radach nadzorczych spółek komunalnych oraz posiada uprawnienia do zasiadania w organach nadzorczych spółek z udziałem Skarbu Państwa, potwierdzone egzaminem przed komisją wyznaczoną przez Prezesa Rady Ministrów.

Od 2024 roku prowadzi specjalistyczne szkolenia z zakresu gospodarki komunalnej, nadzoru właścicielskiego oraz funkcjonowania spółek komunalnych. Łączy wiedzę prawną, ekonomiczną i organizacyjną z doświadczeniem zdobytym przy rozwiązywaniu rzeczywistych problemów jednostek samorządu terytorialnego, dzięki czemu uczestnicy otrzymują praktyczne, sprawdzone i możliwe do wdrożenia rozwiązania.

Absolwent kierunku Finanse i Bankowość na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, uczestnik licznych szkoleń z zakresu funkcjonowania spółek oraz rynku kapitałowego.

INFORMACJE ORGANIZACYJNE I KARTA ZGŁOSZENIA

Kształtowanie wynagrodzeń zarządów i rad nadzorczych spółek komunalnych



Szkolenie będziemy realizowali w formie webinarium online.



24 sierpnia 2026 r.

Szkolenie w godzinach 9:00-14:00



Cena: 479 zł netto/os. Przy zgłoszeniu do 10 sierpnia 2026 cena promocyjna wynosi 439 zł netto od osoby. Udział w szkoleniu zwolniony z VAT w przypadku finansowania szkolenia ze środków publicznych.

CENA zawiera: udział w profesjonalnym szkoleniu online 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. 533 849 116
szkolenia@frdl.org.pl

DANE UCZESTNIKA ZGŁASZANEGO NA SZKOLENIE

(dane do faktury)

Nazwa i adres nabywcy

NIP Nabywcy

Nazwa i adres odbiorcy

NIP Odbiorcy

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 ☐

Faktura zostanie wystawiona jako faktura ustrukturyzowana w Krajowym Systemie e-Faktur (KSeF).

Uwagi:

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 oraz zawartej w nim Polityce prywatności i ochrony danych osobowych.

Wypełnioną kartę zgłoszenia należy przesłać poprzez formularz zgłoszenia na

szkolenia@frdl.org.pl do 19 sierpnia 2026r.

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 faktury w KSeF.

Podpis osoby upoważnionej _____