

Vademecum prezesa spółki komunalnej

Przejdź do produktu na **www.ksiegarnia.beck.pl**

Spis treści

O autorach	XIII
Wykaz skrótów	XV
Wstęp	XIX

Część I. Organizacja i funkcjonowanie spółki komunalnej

Rozdział I. Spółki z udziałem jednostek samorządu terytorialnego

(Paweł Michalski)	3
1. Uwagi ogólne	3
2. Rodzaje spółek tworzonych przez JST	3
3. Tworzenie spółki przez JST	5
4. Przedmiot działalności spółki z udziałem JST	8
5. Wzory	16
5.1. Uchwała rady gminy w sprawie utworzenia spółki komunalnej z o.o.	16
5.2. Uchwała rady powiatu w sprawie utworzenia spółki komunalnej z o.o.	16
5.3. Uchwała sejmiku województwa w sprawie utworzenia spółki komunalnej z o.o.	17

Rozdział II. Powierzanie spółkom komunalnym zadań przez JST (Piotr Liberski)

1. Uwagi wstępne	19
2. Modele realizacji zadań własnych JST przez spółkę komunalną	19
2.1. Uwagi wstępne	19
2.2. Powierzenie na podstawie GospKomU	24
2.3. Udzielenie zamówienia z wolnej ręki (<i>in-house</i>)	26
2.4. Powierzenie zadań JST spółce zależnej spółki komunalnej	28
2.5. Status podmiotu wewnętrznego a spółki komunalne z udziałem więcej niż jednej JST	29
2.6. Zadanie wykonywane przez dwa podmioty	36
2.7. Realizacja zadania powierzonego przed wejściem w życie nowej PrWod	38

Rozdział III. Rada nadzorcza (Nastazja Lisek)

1. Obligatoryjny organ każdej spółki komunalnej	41
---	----

2. Reżim prawny	42
3. Zadania i kompetencje rady nadzorczej	42
3.1. Podstawowe zadania i kompetencje rady jako organu nadzoru	42
3.2. Kompetencje szczególne określone w KSH i RachunkU	44
3.3. Rada nadzorcza jako reprezentant spółki – umowy z członkiem zarządu	44
3.3.1. Wadliwe reprezentowanie spółki przy zawieraniu umowy z członkiem zarządu	45
3.4. Wyłączna kompetencja do powoływania i odwoływania członków zarządu spółki	46
3.5. Obowiązek kształtowania w spółce wynagrodzeń członków organu zarządzającego zgodnie z WynOsKierSpółkU	47
3.6. Opcjonalne kompetencje rady	48
4. Zasady działania rady nadzorczej	48
5. Skład rady nadzorczej	50
5.1. Minimalna liczba członków	50
5.2. Ogólne wymagania co do członków rady nadzorczej wynikające z KSH	50
5.3. Wymagania szczególne co do kandydatów do rady, wynikające z GospKomU i ZasZarzMieniemPU	50
5.4. Zakazy łączenia stanowisk	52
5.4.1. Ogólne zakazy wynikające z KSH	52
5.4.2. Zakazy wynikające z GospKomU	52
5.4.3. Zakazy wynikające z innych przepisów szczególnych	53
6. Powoływanie rady nadzorczej	56
6.1. Zasady powoływania rady	56
6.2. Kadencja rady	56
6.3. Wynagrodzenie	57
7. Ogólne zasady odpowiedzialności członków rady nadzorczej	58
7.1. Miernik staranności	58
7.2. Odpowiedzialność	59
8. Wzory dokumentów	60
8.1. Wzór oświadczenia o przyjęciu obowiązku kształtowania w spółce wynagrodzeń członków organu zarządzającego – zgodnie z rozporządzeniem Ministra Skarbu Państwa z 9.9.2016 r. w sprawie określenia wzoru oświadczenia o przyjęciu obowiązku kształtowania w spółce wynagrodzeń członków organu zarządzającego	60
8.2. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie działalności konkurencyjnej	61
8.3. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie zatwierdzenia Regulaminu Zarządu	62
8.4. Wzór uchwały Rady Nadzorczej odwołanie Prezesa Zarządu/Członka zarządu	63
8.5. Wzór uchwały Rady Nadzorczej opinia do wniosku Zarządu o udzielenie absolutorium	64

8.6. Wzór uchwały Rady Nadzorczej powołanie Prezesa Zarządu/Członka zarządu	65
8.7. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie przyjęcia sprawozdania Rady Nadzorczej z działalności Rady Nadzorczej w roku obrotowym	66
8.8. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie przyjęcia sprawozdania z wyników oceny sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i sprawozdania finansowego za rok obrotowy	67
8.9. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie kształtowania wynagrodzenia Prezesa Zarządu/Członka Zarządu	68
8.10. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie wniosku Zarządu dotyczącego podziału zysku/pokrycia straty za rok obrotowy	69
8.11. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie zaopiniowania sprawozdania finansowego za rok obrotowy oraz jego przekazania do zatwierdzenia Zgromadzeniu Wspólników	70
8.12. Wzór uchwały Rady Nadzorczej sprawie zaopiniowania sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy oraz jego przekazania do zatwierdzenia Zgromadzeniu Wspólników	71
8.13. Wzór uchwały Rady Nadzorczej w sprawie ustalenia wskaźników określających wykonanie celów zarządczych (KPI), wartości referencyjnej oraz trybu i sposobu oceny ich wykonania dla Członków Zarządu	72
8.14. Wzór uchwały Zarządu w sprawie przyjęcia sprawozdania finansowego za rok obrotowy oraz jego przekazania do oceny Rady Nadzorczej i zatwierdzenia Zgromadzeniu Wspólników	74
8.15. Wzór uchwały Zarządu w sprawie przyjęcia sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy oraz jego przekazania do oceny Rady Nadzorczej i zatwierdzenia Zgromadzeniu Wspólników	75
8.16. Wzór uchwały Zarządu w sprawie wniosku do Zgromadzenia Wspólników o udzielenie Członkom Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków w roku obrotowym	76
8.17. Wzór uchwały Zarządu w sprawie podziału zysku/pokrycia straty za rok obrotowy	77
8.18. Wzór uchwały Zarządu w sprawie podjęcia przez Zarząd spółki czynności przekraczającej granicę zwykłego zarządu	78
Rozdział IV. Organ właścicielski (Nastazja Lisek)	79
1. Zgromadzenie wspólników, walne zgromadzenie	79
2. Sprawy wymagające uchwały organu właścicielskiego	79
3. Uprawnienia i obowiązki w zakresie wskazywania kandydatów do rady nadzorczej i określania wymogów dla kandydatów do zarządu	82
4. Uprawnienia i obowiązki w zakresie kształtowania zasad wynagradzania członków zarządu i rady nadzorczej	83
5. Powoływanie pełnomocnika do reprezentowania spółki w umowie lub sporze z członkiem zarządu	84
6. Zgromadzenia zwyczajne i nadzwyczajne	84
7. Zwoływanie zgromadzeń	85

7.1. Spółka z o.o.	85
7.2. Spółka akcyjna	86
8. Odbycie zgromadzenia bez formalnego zwołania	87
9. Miejsce zgromadzenia	88
10. Zasady podejmowania uchwał	88
10.1. Uchwały podejmowane na zgromadzeniu i bez odbycia zgromadzenia	88
10.2. Możliwość zdalnego udziału w zgromadzeniu	89
10.3. Porządek obrad, głosowanie w sprawach nieobjętych porządkiem obrad ...	89
10.4. Kworum	90
10.5. Wymagana większość głosów	91
10.6. Głosowanie przez pełnomocników	92
10.7. Jawność bądź tajność głosowania	92
10.8. Protokół ze zgromadzenia	93
11. Zaskarżanie uchwał organu właścicielskiego	93
12. Wzory	95
12.1. Wzór umowy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością	95
12.2. Wzór uchwały rady gminy w sprawie likwidacji samorządowego zakładu budżetowego	103
12.3. Wzór uchwały rady gminy w sprawie utworzenia spółki z ograniczoną odpowiedzialnością	104
12.4. Wzór uchwały zwyczajnego zgromadzenia wspólników w sprawie rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania finansowego za rok obrotowy .	105
12.5. Wzór uchwały zwyczajnego zgromadzenia wspólników w sprawie rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy	106
12.6. Wzór uchwały zwyczajnego zgromadzenia wspólników w sprawie podziału zysku/sposobu pokrycia straty za rok obrotowy	106
12.7. Wzór uchwały zwyczajnego zgromadzenia wspólników w sprawie absolutorium dla Prezesa Zarządu/Członka Zarządu z wykonania obowiązków w roku obrotowym	107
12.8. Wzór uchwały zwyczajnego zgromadzenia wspólników w sprawie absolutorium dla Członka Rady Nadzorczej z wykonania obowiązków w roku obrotowym	108
Rozdział V. Status i kompetencje zarządu (Jakub Skurzyński)	109
1. Wprowadzenie	109
2. Zarząd spółki komunalnej na gruncie KSH	110
2.1. Status członka zarządu spółki komunalnej na gruncie KSH	110
2.2. Kompetencje członka zarządu spółki komunalnej na gruncie KSH	117
3. Zarząd spółki komunalnej na gruncie przepisów dotyczących gospodarki komunalnej i samorządu	120
Rozdział VI. Nadzór właścicielski (Beata Kocięcka)	129
1. Rada nadzorcza	130

2. Nadzór właścicielski – nadzór urzędniczy	132
3. Przygotowane do utworzenia spółki prawa handlowego	134
4. Współfinansowanie zadań spółki z budżetu JST	135
5. Realizacja inwestycji przez spółkę	136
6. Kluczowe postanowienia umowy spółki/aktu założycielskiego spółki z o.o.	138
6.1. Jednoosobowa spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	139
6.2. Spółka z o.o. z większościowym udziałem JST	141
6.3. Jednostka samorządu terytorialnego jako mniejszościowy wspólnik w spółce z o.o.	145
7. Zakres kompetencji organów spółki	146
8. JST jako wspólnik spółki	148
9. Monitorowanie sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki	148
10. Cele i kierunki rozwoju (polityka właścicielska)	151
11. Weryfikowanie realizacji zobowiązań wynikających ze zmian w przepisach prawa	152
12. Przygotowywanie rekomendacji w zakresie przedmiotu obrad zgromadzenia wspólników	153
13. Przygotowywanie podwyższenia kapitału zakładowego spółki	155
14. Wypracowywanie dobrych praktyk	157
15. Nowe wyzwania – przejmowanie udziałów w spółkach w wyniku spadkobrania	159
16. Podsumowanie	163
Rozdział VII. Odpowiedzialność członków zarządu spółki gminnej <i>(Jakub Skurzyński)</i>	165
1. Odpowiedzialność członków zarządu spółki gminnej na gruncie KSH	165
1.1. Odpowiedzialność wobec spółki i wspólników	165
1.2. Odpowiedzialność wobec podmiotów trzecich	171
2. Odpowiedzialność członków zarządu spółki komunalnej na gruncie innych ustaw	175
Rozdział VIII. Ograniczenia działalności członków zarządu spółki komunalnej <i>(Michał Kościelak)</i>	187
1. Uwagi wstępne	187
2. Zakres podmiotowy ograniczeń	188
3. Ograniczenia działalności członków zarządu spółki komunalnej	192
3.1. Zakaz pełnienia funkcji w organach spółek handlowych	193
3.2. Zakaz działań stronniczych i interesowanych	199
3.3. Zakaz posiadania udziałów i akcji w spółkach	202
3.4. Zakaz działalności gospodarczej	203
3.5. Pozostałe zakazy z OgrDziałGospU	206
3.6. Sankcje za naruszenie zakazów z OgrDziałGospU	207
Rozdział IX. Zasady wynagradzania członków zarządu spółki z udziałem jednostki samorządu terytorialnego <i>(Paweł Michalski)</i>	209

1. Uwagi wstępne	209
2. Obowiązki organu wykonawczego JST związane z ukształtowaniem wynagrodzeń członków organu zarządzającego	210
3. Wynagrodzenie członków zarządu	211
3.1. Uchwała w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków organu zarządzającego	211
3.2. Rodzaje wynagrodzeń	213
3.2.1. Część stała wynagrodzenia	213
3.2.2. Część zmienna	216
3.3. Pozostałe świadczenia	220
4. Rodzaje umów zawieranych z członkami zarządu	225
5. Wzory dokumentów	228
5.1. Uchwała Zgromadzenia Wspólników dotycząca zasad kształtowania wynagrodzeń	228
Rozdział X. Prowadzenie ksiąg rachunkowych jako zadanie zarządu spółki (Małgorzata Hawro)	233
1. Uwagi wstępne	233
2. Elementy sprawozdania z działalności jednostki	234
3. Sposób ewidencji kosztów	236
4. Płynność finansowa spółki	238
5. Plan działania	239
Rozdział XI. Pomoc publiczna w relacji między JST a spółką komunalną – usługi w ogólnym interesie gospodarczym (Beata Kocięcka)	243
1. Uwagi ogólne	243
2. Test Prywatnego Inwestora/Test Prywatnego Wierzyciela	246
2.1. Kryteria orzeczenia TSUE w sprawie Altmark Trans	247
3. Usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym	248
3.1. Procedura powierzenia spółce komunalnej świadczenia UOIG	253
3.1.1. Uchwała rady gminy w sprawie powierzenia UOIG	254
3.1.2. Projekt zarządzenia organu wykonawczego dotyczący sposobu świadczenia UOIG	256
3.1.2.1. Zasady świadczenia przez spółkę komunalną UOIG	256
3.1.2.2. Zasady obliczania wysokości rekompensaty	257
3.1.2.3. Prawa JST do kontrolowania sposobu realizacji usług	259
3.2. Obowiązki sprawozdawcze JST	259
4. Podsumowanie	260
5. Wzory	261
5.1. Wzór uchwały rady gminy w sprawie powierzenia UOIG	262

5.2. Wzór załącznika do zarządzenia organu wykonawczego dotyczącego sposobu świadczenia UOIG	263
Część II. Zarządzanie spółką gminną okiem praktyków	
Rozdział I. Controlling jako narzędzie wspomagające zarządzanie spółką komunalną (Agnieszka Glapiak)	271
1. Uwagi wstępne	271
2. Pojęcie controllingu	272
3. Funkcje controllingu	274
4. Zadania controllingu	274
5. Wdrażanie controllingu	275
6. Miejsce controllingu w przedsiębiorstwie	276
7. Budżetowanie	277
8. Korzyści z systemu controllingu	278
9. Podsumowanie	279
Rozdział II. Strategia zarządzania w spółce komunalnej. Analiza na przykładzie Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji sp. z o.o. w Głogowie (Daniel Dębski, współpraca Małgorzata Hawro)	281
1. Pojęcie strategii	281
2. Praktyczne znaczenie strategii	282
3. Misje i wizje przedsiębiorstw	283
4. Budowanie strategii w PWiK sp. z o.o. w Głogowie	285
5. Strategiczna Karta Wyników (BSC)	287
6. Benchmarking	291
6.1. Znaczenie benchmarkingu dla przedsiębiorstwa	291
6.2. Benchmarking w praktyce – przykład z branży	293
6.3. Benchmarking w praktyce – zastosowanie nowych metod	299
7. Korzyści z benchmarkingu	304
8. Podsumowanie	305
Rozdział III. Praktyczne zarządzanie spółką komunalną (Grzegorz Białas)	307
1. Uwagi wstępne	307
2. Style zarządzania	308
3. Rola zarządzającego spółką	309
4. Struktura organizacyjna – podstawowe pojęcia	309
5. Typy struktur organizacyjnych	310
6. Pojęcie kultury organizacji	311
7. Rodzaje kultur organizacji	311
8. Controlling i budżetowanie	312
9. Przykładowa spółka	313
10. Obowiązki zarządzającego wynikające z umowy o zarządzanie – kontrakt menadżerski	313

11. Charakterystyka ZECiUK sp. z o.o.	314
12. Droga do utworzenia struktury – praktyczne porady	316
13. Planowanie budżetu	320
14. Zagrożenia dla sprawnego funkcjonowania spółki	320
15. Podsumowanie	321
Rozdział IV. Zarządzanie spółką komunalną notowaną na giełdzie papierów wartościowych (Marek Karolczak, Katarzyna Banasiak)	323
1. Uwagi wstępne	323
2. Pojęcie spółki publicznej	324
3. Korzyści wynikające z bycia na giełdzie	324
4. Obowiązki wynikające z bycia na giełdzie	326
5. Korzyści i obowiązki akcjonariuszy spółki publicznej	328
6. Podsumowanie	328
Rozdział V. Odbieranie odpadów przez spółkę komunalną okiem praktyka (Janusz Wesolek)	331
1. Uwagi wstępne	331
2. Wprowadzenie historyczne	331
3. Obowiązkowe przetargi	332
4. Odpadowy <i>in-house</i>	335
5. Przetarg a <i>in-house</i> – porównanie	337
6. Podsumowanie	339
Rozdział VI. Relacje między zarządem a właścicielem na przykładzie spółki wielobranżowej (Rafał Zimny)	341
1. Uwagi wstępne	341
2. Rozszerzanie działalności a przychody spółki	342
3. Przygotowanie do realizacji zadania zleconego spółce przez gminę	343
4. Nowe zadanie w spółce – przykład	344
5. Ustalanie wynagrodzenia za świadczoną usługę	345
6. Zabezpieczenie interesu spółki w umowie z gminą	346
7. Lokalna polityka a działania spółki	347
8. Współpraca z radą nadzorczą	347
9. Współpraca z właścicielem	348
10. Podsumowanie	350

Przejdź do księgarni →



ksiegarnia.beck.pl