



KGP.430.017.2018  
Nr ewid. 197/2018/P/18/019/KGP

Informacja o wynikach kontroli

**ODPRAWY DLA KADRY KIEROWNICZEJ  
W STRATEGICZNYCH SPÓŁKACH SKARBU PAŃSTWA  
W LATACH 2011–2017**

DEPARTAMENT GOSPODARKI,  
SKARBU PAŃSTWA I PRYWATYZACJI

## MISJA

Najwyższej Izby Kontroli jest dbałość o gospodarność i skuteczność w służbie publicznej dla Rzeczypospolitej Polskiej

## WIZJA

Najwyższej Izby Kontroli jest cieszący się powszechnym autorytetem najwyższy organ kontroli państwowej, którego raporty będą oczekiwanym i poszukiwanym źródłem informacji dla organów władzy i społeczeństwa

### Informacja o wynikach kontroli

**Odprawy dla kadry kierowniczej w strategicznych spółkach Skarbu Państwa w latach 2011–2017**

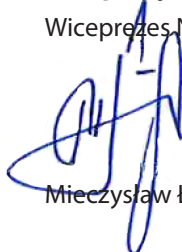
Dyrektor Departamentu Gospodarki,  
Skarbu Państwa i Prywatyzacji



Sławomir Grzelak

### Akceptuję:

Wiceprezes Najwyższej Izby Kontroli



Mieczysław Łuczak

### Zatwierdzam:

Prezes Najwyższej Izby Kontroli



Krzysztof Kwiatkowski

Warszawa, dnia 19. 06. 2019 r.

Najwyższa Izba Kontroli  
ul. Filtrowa 57  
02-056 Warszawa  
T/F +48 22 444 50 00

[www.nik.gov.pl](http://www.nik.gov.pl)

# SPIS TREŚCI

WYKAZ STOSOWANYCH SKRÓTÓW, SKRÓTOWCÓW I POJĘĆ.....	4
1. WPROWADZENIE.....	6
2. OCENA OGÓLNA .....	9
3. SYNTEZA WYNIKÓW KONTROLI.....	11
4. WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI.....	17
4.1. Określanie przez organy właścicielskie zasad wynagradzania członków zarządu, w tym dotyczących odpraw i odszkodowań oraz Monitorowanie prawidłowości ich stosowania .....	17
4.2. Ukształtowanie i stosowanie zasad wynagradzania kadry kierowniczej spółki, jako podstawy do naliczania odpraw .....	22
4.2.1. Wypłaty świadczeń pieniężnych odchodzącym członkom kadry kierowniczej) .....	22
4.2.2. Kształtowanie przez spółki poziomu wynagrodzeń członków zarządu .....	46
4.2.3. Wyniki ekonomiczno-finansowe spółek strategicznych w latach 2011–2017 .....	54
4.3. Realizacja obowiązków określonych w ustawie antykorupcyjnej .....	66
5. ZAŁĄCZNIKI .....	71
5.1. Metodyka kontroli i informacje dodatkowe.....	71
5.2. Analiza stanu prawnego i uwarunkowań organizacyjno-ekonomicznych.....	75
5.3. Wykaz aktów prawnych dotyczących kontrolowanej działalności .....	83
5.4. Wykaz podmiotów, którym przekazano informację o wynikach kontroli.....	84

## Wykaz stosowanych skrótów, skrótowców i pojęć

- CBA** Centralne Biuro Antykorupcyjne;
- DSP** Departament Skarbu Państwa w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów;
- Grupa A** Spółki z większościowym udziałem Skarbu Państwa, których podstawowym przedmiotem działalności jest produkcja wyrobów: Grupa LOTOS SA, Jastrzębska Spółka Węglowa SA, Katowicki Holding Węglowy SA, Krajowa Spółka Cukrowa SA, Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych SA, Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA;
- Grupa B** Spółki z mniejszościowym udziałem Skarbu Państwa, których podstawowym przedmiotem działalności jest produkcja wyrobów: Grupa AZOTY SA, KGHM Polska Miedź SA, Polski Koncern Naftowy Orlen SA;
- Grupa C** Spółki z większościowym udziałem Skarbu Państwa, których podstawowy przedmiot działalności stanowią usługi, w tym świadczone dla ludności: PKP Polskie Linie Kolejowe SA, Poczta Polska SA, Polska Agencja Prasowa SA, Polskie Koleje Państwowe SA, Polskie Linie Lotnicze „LOT” SA, Polskie Radio SA, Telewizja Polska SA;
- Grupa D** Spółki z większościowym udziałem Skarbu Państwa, których podstawowy przedmiot działalności stanowi zarządzanie udziałami w spółkach zależnych: ENEA SA, Energa SA, PGE Polska Grupa Energetyczna SA, Polski Fundusz Rozwoju SA, Polski Holding Nieruchomości SA, Polski Holding Obronny sp. z o.o., WĘGLOKOKS SA;
- Grupa E** Spółki z mniejszościowym udziałem Skarbu Państwa, których podstawowy przedmiot działalności stanowią usługi w zakresie szeroko rozumianych finansów i zarządzania: Giełda Papierów Wartościowych SA, Polska Grupa Zbrojeniowa SA, Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA, Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA, Tauron Polska Energia SA;
- Grupa F** Spółki, w których wysokość wynagrodzeń członków zarządu określano wg. ograniczeń *ustawy kominowej*: Grupa LOTOS SA, Krajowa Spółka Cukrowa SA, Polska Agencja Prasowa SA, Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych SA, Polski Holding Nieruchomości SA, Polskie Radio SA, Telewizja Polska SA;
- Grupa F<sub>1</sub>** Spółki z Grupy F z wyłączeniem dwóch spółek: Polskie Radio SA oraz Telewizja Polska SA;
- Grupa G** Spółki, w których wysokość wynagrodzeń członków zarządu od początku 2011 r. nie podlegała ograniczeniom *ustawy kominowej*: Giełda Papierów Wartościowych SA, KGHM Polska Miedź SA, PGE Polska Grupa Energetyczna SA, Polski Koncern Naftowy Orlen SA, Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA, Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA, Tauron Polska Energia SA;
- jsSP** Jednoosobowa spółka Skarbu Państwa;
- Kadra kierownicza** Członkowie zarządu danej spółki oraz osoby kierujące głównymi jednostkami organizacyjnymi w danej spółce W zależności od struktury organizacyjnej do tej grupy osób należy zaliczyć, poza dyrektorami pionów, dyrektorów departamentów, biur, wydziałów, działów bezpośrednio podległych członkom zarządu bądź dyrektorom pionów;
- Kontrakt menedżerski** Umowa cywilnoprawna, na mocy której przyjmujący zlecenie (zarządca, menedżer) zobowiązuje się za wynagrodzeniem do stałego sprawowania zarządu przedsiębiorstwem zlecającemu (przedsiębiorcy). Menedżer prowadzi przedsiębiorstwo drugiej strony na jej rachunek i ryzyko, we własnym bądź w cudzym imieniu;
- Kp.** Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy* (Dz. U. z 2018 r. poz. 917, ze zm.);
- KPRM** Kancelaria Prezesa Rady Ministrów;
- KRS** Krajowy Rejestr Sądowy;

<b>Ksh</b>	Ustawa z dnia 15 września 2000 r. <i>Kodeks spółek handlowych</i> (Dz. U. z 2019 r. poz. 505 ze zm.);
<b>ME</b>	Ministerstwo Energii;
<b>Minister PiT</b>	Minister Przedsiębiorczości i Technologii;
<b>MPiT</b>	Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii;
<b>WZ/NWZ</b>	W spółce akcyjnej: Walne Zgromadzenie /Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie.
<b>ZW/NZW</b>	W sp. z o.o.: Zgromadzenie Wspólników /Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników;
<b>Odprawa</b>	Świadczenie pieniężne spółki wypłacane w przypadku odwołania członka zarządu lub członka kadry kierowniczej, z innych przyczyn niż naruszenie podstawowych obowiązków wynikających ze stosunku zatrudnienia. W odniesieniu do członków zarządu w wysokości nie wyższej niż trzykrotność: wynagrodzenia miesięcznego (według <i>ustawy kominowej</i> ), części stałej wynagrodzenia, pod warunkiem pełnienia przez niego funkcji przez okres co najmniej dwunastu miesięcy przed rozwiązaniem tej umowy (według <i>ustawy o wynagrodzeniach zarządu</i> );
<b>Odszkodowanie</b>	Świadczenie z tytułu zakazu konkurencji przysługujące pracownikowi po rozwiązaniu lub wypowiedzeniu umowy będącej podstawą pełnienia funkcji członka zarządu lub członkowi kadry kierowniczej, o ile wynikało z tej umowy.
<b>Organ właścicielski</b>	Podmiot uprawniony do wykonywania praw z akcji/udziałów;
<b>Podstawa wymiaru</b>	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego;
<b>RN</b>	Rada Nadzorcza;
<b>Rozporządzenie o świadczeniach dodatkowych</b>	Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 stycznia 2003 r. w sprawie <i>szczegółowego wykazu świadczeń dodatkowych, które mogą być przyznane osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi, oraz trybu ich przyznawania</i> – Dz. U. Nr 14, poz. 139, ze zm.;
<b>SP</b>	Skarb Państwa;
<b>Spółki produkcyjne</b>	Spółki z Grupy A i Grupy B;
<b>Spółki strategiczne</b>	Spółki z udziałem SP wymienione w rozporządzeniu Prezesa Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2017 r. w sprawie <i>określenia wykazu spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa</i> (Dz. U. poz. 95);
<b>Spółki usługowe</b>	Spółki z Grupy C, Grupy D i Grupy E;
<b>Ustawa antykorupcyjna</b>	Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. <i>o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne</i> (Dz. U. z 2017 r. poz. 1393 ze zm.);
<b>Ustawa kominowa</b>	Ustawa z dnia 3 marca 2000 r. <i>o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi</i> (Dz. U. z 2018 r. poz. 1252, ze zm.);
<b>Ustawa o NIK</b>	Ustawa z dnia 23 grudnia 1994 r. <i>o Najwyższej Izbie Kontroli</i> (Dz. U. z 2019 r. poz. 489);
<b>Ustawa o wynagrodzeniach zarządu</b>	Ustawa z dnia 9 czerwca 2016 r. <i>o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami</i> (Dz.U. z 2017 r. poz. 2190, ze zm.);
<b>Zasady nadzoru</b>	Zasady nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa, wydane przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 7 ust. 2 ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. <i>o zasadach zarządzania mieniem państwowym</i> (Dz. U. z 2018 r. poz. 1182, ze zm.).

# 1. WPROWADZENIE

## Pytanie definiujące cel główny kontroli

Czy wysokość odpraw przyznanych kadrcie kierowniczej w spółkach Skarbu Państwa miała prawne i ekonomiczne uzasadnienie?

## Pytania definiujące cele szczegółowe kontroli

1. Czy zasady przyznawania odpraw dla kadry kierowniczej w spółkach Skarbu Państwa były określone na prawnych i ekonomicznych przesłankach?
2. Czy odprawy były wypłacane zgodnie z obowiązującymi zasadami?
3. Czy minister właściwy nadzorował realizację wypłat tych odpraw?

## Jednostki kontrolowane

Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Ministerstwo Energii

Ministerstwo

Przedsiębiorczości i Technologii

28 spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa.

## Okres objęty kontrolą

2011–2017

Problematyka wysokich wynagrodzeń wypłacanych członkom zarządu w spółkach kontrolowanych przez Skarb Państwa jest częstym tematem pojawiającym się w domenie publicznej. Wypowiadający się na ten temat często podkreślają, iż ich wysokość, a także wysokości wypłacanych odpraw i innych świadczeń nie znajduje uzasadnienia w wynikach ekonomiczno-finansowych podmiotów gospodarczych.

Podstawę naliczenia i wypłaty odpraw, w przypadku członków zarządu zatrudnionych na umowę o pracę według przepisów *ustawy kominowej* stanowiło ich miesięczne wynagrodzenie, zaś w przypadku *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* – część stała wynagrodzenia miesięcznego. Stąd też wzrost wysokości wynagrodzenia miesięcznego/części stałej wynagrodzenia miesięcznego miał bezpośredni wpływ na wysokość wypłacanych odpraw. Ewentualne nieprawidłowości przy ustalaniu wynagrodzeń powodują możliwość powstania nieprawidłowości zarówno przy ustalaniu odpraw jak i innych pochodnych świadczeń.

*Ustawa o wynagrodzeniach zarządu* wprowadziła – poza rozwiązaniami dotyczącymi kwestii wynagrodzeń członków zarządu w spółkach z udziałem SP – istotne zmiany w *ustawie antykorupcyjnej*. Poprzez nadanie nowego brzmienia art. 2 pkt 9 *ustawy antykorupcyjnej*, w spółkach, w których udział SP przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji, ograniczeniami wynikającymi z tej ustawy zostali objęci nie tylko członkowie zarządu zatrudnieni na podstawie umowy o pracę, lecz również na podstawie umowy o świadczenie usług zarządzania.

Dane dotyczące wynagrodzeń i związanych z nimi odpraw członków kierownictwa zostały uznane przez badane spółki jako stanowiące tajemnice przedsiębiorstwa. Stąd też, w niniejszej Informacji dane w tym zakresie podawane są łącznie, a spółki zostały podzielone na grupy, w zależności od rodzaju działalności i udziału kapitałowego SP. Ze względu na różnorodność badanych spółek, w celu zapewnienia jednolitości ocen, w odniesieniu do wszystkich podmiotów dokonano ocen pod względem: wysokości aktywów, wyniku finansowego oraz wysokości wynagrodzeń, które stanowią podstawę wypłat odpraw i innych świadczeń.

W odróżnieniu od większości spółek kapitałowych funkcjonujących w Polsce, gdzie kwestie wynagrodzeń zostały pozostawione do swobodnej decyzji właścicieli, w spółkach z udziałem SP zagadnienia te zostały uregulowane w formie ustawowej. W okresie objętym kontrolą wysokość wynagrodzeń członków zarządu regulowały dwie ustawy: *ustawa kominowa*, która obowiązywała w tym zakresie do dnia 8 września 2016 r., a następnie *ustawa o wynagrodzeniach zarządu*. Większość kontrolowanych spółek wykorzystywała art. 3 ust. 2 *ustawy kominowej*, który *de facto* zdejmował ograniczenia płacowe członków zarządu. Natomiast *ustawa o wynagrodzeniach zarządu* wprowadziła istotne ograniczenia, zarówno co do możliwości kształtowania poziomu wynagrodzeń, jak i innych świadczeń w postaci m.in. odpraw i odszkodowań z tytułu zawieranych umów o zakazie konkurencji.

Kwestie wynagrodzeń członków zarządu w spółkach z udziałem SP często są tematem doniesień środków masowego przekazu w kontekście ich wysokości, w porównaniu do podobnych stanowisk w sektorze prywatnym. Zwolennicy wysokich wynagrodzeń zarządów spółek z udziałem SP podnoszą argument, iż płace polskich menedżerów są znacząco niższe, w porównaniu z płacami na analogicznych stanowiskach w krajach Europy zachodniej. Argumentują oni, iż relatywnie niskie płace tej kadry stanowią przeszkodę w doborze kadr o najwyższych kwalifikacjach.

Próba porównywania wynagrodzeń członków zarządu spółek z udziałem SP do ich odpowiedników w krajach zachodnich jest kwestią dyskusyjną, w szczególności przy porównaniu stopnia rozwoju gospodarczego danego kraju i związanego z tym poziomu zamożności jego obywateli. Według opublikowanego we wrześniu 2018 r. światowego rankingu zamożności tworzonego przez firmę ubezpieczeniową Allianz<sup>1</sup>, obejmującego 50 krajów, w 2016 r. Polska znajdowała się na 37 miejscu z aktywami finansowymi netto (depozyty w bankach, oszczędności w obligacjach i funduszach inwestycyjnych, akcjach oraz w funduszach emerytalnych i polisach ubezpieczeniowych) na jednego mieszkańca w kwocie 7 065 euro. Dla porównania, według badań tej samej firmy, wartość aktywów finansowych netto w 2015 r. na jednego mieszkańca Francji oraz Niemiec wynosiła odpowiednio 53 425 euro oraz 47 681 euro<sup>2</sup>.

Z kolei według rankingu Banku Światowego („The Changing Wealth of Nations 2018”), Polska pod względem bogactwa uplasowała się w 2014 r. na 27 miejscu w regionie Europy i Azji Środkowej, oszacowanego na 154,9 tys. USD na osobę. Poziom bogactwa obliczany na podstawie kilku wskaźników: kapitał naturalny (np. lasy czy surowce mineralne), kapitał ludzki (poziom zarobków w ciągu życia jednostki), kapitał wytworzony (budynki, infrastruktura, itd.) oraz aktywa zagraniczne netto. W tym rankingu bogactwo Francji i Niemiec oszacowano kolejno na 641,7 tys. USD i 729,1 tys. USD na osobę<sup>3</sup>.

Według badania GfK Purchasing Power Europe 2017, w rankingu siły nabywczej konsumentów 42 krajów Europy, czyli średniej kwoty, jaką europejscy konsumenci dysponowali na wydatki i oszczędności w 2017 r. Polska znalazła się na 29 miejscu z indeksem na poziomie 48,1, (indeks na mieszkańca: średnia europejska = 100). Dla porównania indeks dla konsumentów z Niemiec i Wielkiej Brytanii ukształtował się kolejno na poziomie 159,6 oraz 149,6<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> <https://www.allianz.pl/korporacyjna/news/globalny-raport-o-zamoznosci/> [16.04.2019].

<sup>2</sup> <http://www.polsatnews.pl/wiadomosc/2016-09-26/w-rankingu-zamoznosci-polacy-na-36-miejscu-na-swiecie/> [16.04.2019].

<sup>3</sup> <https://forsal.pl/artykuly/1101309,oto-najbogatsze-narody-swiata-raport-2018-bank-swiatowy.html> [16.04.2019].

<sup>4</sup> <https://www.gfk.com/pl/aktualnosci/press-release/wzrost-sily-nabywczej-konsumentow-w-europie-1/> [06.05.2019].

## WPROWADZENIE

Warto także wskazać, że nie we wszystkich przypadkach wysoki poziom wynagrodzeń członków zarządu przekładał się na poprawę wyników finansowych spółek. Przykładem może być kilka spółek giełdowych, w których wynagrodzenia prezesów nie przekraczały dziesięciu średnich wynagrodzeń wypłacanych w tych podmiotach.. Zyski 11 spółek, w których wynagrodzenia prezesów były niższe niż dziesięciokrotność średnich zarobków pozostałych pracowników, wzrosły o 108%, podczas gdy w 50 największych spółkach giełdowych – zmalały o 16%<sup>5</sup>.

Wysokość wynagrodzeń kadry kierowniczej oferowanych przez firmę rekrutującą pracowników kadry menedżerskiej.

Tabela nr 1

Raport płacowy 2018 – opracowanie firmy doradztwa personalnego „Hays Poland”<sup>6</sup>

Branża	Stanowisko	MIN*	OPT**	MAX*
Bankowość przedsiębiorstw	Dyrektor Sprzedaży	22	28	40
Finanse i księgowość	Dyrektor Finansowy	15	25	30
Prawo i podatki	Dyrektor Działu Prawnego	15	25	40
Ubezpieczenia	Dyrektor Sprzedaży	18	24	32
Budownictwo	Dyrektor Techniczny	18	22	30
Energetyka	Dyrektor Techniczny	20	25	30
Nieruchomości	Dyrektor centrum handlowego	15	16	28
Produkcja	Kierownik zakładu (> 500 osób)	30	35	45
Media i reklama	Dyrektor sprzedaży	17	28	35
Branża techniczna	Dyrektor Sprzedaży	18	25	30
Branża budowlana	Dyrektor Marketingu	15	18	20

\* Miesięczne wynagrodzenie w tys. zł brutto na danym stanowisku (pełen etat)

\*\* Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku.

Źródło: Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2017 r.

<sup>5</sup> <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/arttykul/ranking-najrowniejszych-prezesow-zarabiaja,86,0,2401878.html> [16.04.2019].

<sup>6</sup> [https://www.hays.pl/cs/groups/hays\\_common/documents/digitalasset/hays\\_2078590.pdf](https://www.hays.pl/cs/groups/hays_common/documents/digitalasset/hays_2078590.pdf) [16.04.2019].



## 2. OCENA OGÓLNA

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli w przeważającej liczbie spółek objętych kontrolą wysokość świadczeń wypłacanych kadrze kierowniczej, w tym zwłaszcza członkom zarządu, głównie w postaci odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji – nie miała ekonomicznego uzasadnienia.

Pomimo pogarszających się wyników finansowych kontrolowanych spółek, w latach 2011–2015 wzrosły wynagrodzenia kadry kierowniczej, w tym głównie członków zarządu, co miało bezpośredni wpływ na wysokość wypłacanych odpraw. Wartość łącznych przychodów ze sprzedaży obniżyła się z 255 199,4 mln zł w 2012 r. do 183 494,2 mln zł w 2016 r., tj. o 28,1%, zaś wynik finansowy netto zmniejszył się – z zysku w kwocie 30 456,6 mln zł w 2011 r. do straty w wysokości 204,4 mln zł w 2015 r. Brak powiązania pomiędzy kształtowaniem się wynagrodzeń, mającym wpływ na wysokość wypłacanych odpraw a wynikami ekonomiczno-finansowymi był szczególnie widoczny w przypadku spółek, w których wynagrodzenia członków zarządu były ustalane z wyłączeniem ograniczeń zawartych w ustawie kominowej. Stan ten zaczął się stopniowo poprawiać po wprowadzeniu w 2016 r. zasad wynagradzania określonych w ustawie o wynagrodzeniach zarządu.

Wypłaty odpraw i odszkodowań były wprawdzie dokonywane zgodnie z przyjętymi przez spółki zasadami, niemniej jednak przy ich określaniu brak było merytorycznego uzasadnienia wysokości tych świadczeń. Skutkiem tego występowały liczne przypadki wypłat nieuzasadnionych wynikami ekonomicznymi spółek. W latach 2011–2017 wypłaty odpraw przekraczające wysokość trzymiesięcznych wynagrodzeń członków kadry kierowniczej<sup>7</sup> wyniosły łącznie 27 637,7 tys. zł. Podstawową przyczyną dokonywania wypłat tych świadczeń, w stopniu niewspółmiernym do osiągniętych wyników ekonomiczno-finansowych, było odchodzenie od zasad wynagradzania członków zarządu określonych w ustawie kominowej. Wskutek zamiany umów o pracę na kontrakty menedżerskie, wynagrodzenia kadry zarządzającej (często tych samych osób, którym zmieniono umowę na kontrakt) zwiększały się nawet czterokrotnie. Wysokość tych wynagrodzeń stanowiła następnie podstawę do obliczania zarówno wysokości odpraw, jak i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji.

NIK uznała jako niegospodarną praktykę polegającą na zawieraniu porozumień z członkami kadry kierowniczej, w ramach których, w zamian za zgodę na natychmiastowe rozwiązanie stosunku zatrudnienia, otrzymywali oni wyższe odprawy i odszkodowania, a także ekwiwalenty z tytułu niewykorzystanych urlopów – przy równoczesnym zwolnieniu z obowiązku świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia. Największe wypłaty, po części związane z powyższą praktyką miały miejsce w latach 2015–2017. Tak skonstruowane odprawy, wypłacone w łącznej kwocie 50 658,6 tys. zł, stanowiły 69,5% wszystkich odpraw przyznanych w okresie objętym kontrolą. Odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji, wypłacone w latach 2015–2017 w łącznej kwocie 92 860,1 tys. zł, stanowiły 63% sumy wszystkich odszkodowań przyznanych w okresie objętym kontrolą.

W grupie 467 osób, które otrzymały w latach 2011–2017 odprawy oraz 547 osób, którym w tym okresie przyznano odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji, znalazła się 107-osobowa grupa byłych członków kadry kierowniczej, z których każdy wraz z odejściem z pracy w danej spółce otrzymał wysokie odprawy, odszkodowania i inne świadczenia, przekraczające łącznie 500 tys. zł. Wśród członków tej grupy dziesięć osób otrzymało świadczenia powyżej 2000 tys. zł każda, dwie osoby kwoty przekraczające 3000 tys. zł oraz jedna, która otrzymała ponad 4000 tys. zł. Łączne świadczenia dla ww. 107 osób wyniosły 155 055,1 tys. zł.

Stwierdzone nieprawidłowości nie były eliminowane poprzez nadzór właścicielski nad spółkami SP – gdyż sprawy wynagrodzeń i odpraw nie były monitorowane przez ministrów wykonujących uprawnienia właścicielskie. Ministrowie ci, mimo

Brak ekonomicznego uzasadnienia dla wysokości wypłacanych świadczeń odchodzącym członkom kadry kierowniczej

<sup>7</sup> Zarówno w ustawie kominowej, w odniesieniu do umów o pracę, jak i w ustawie o wynagrodzeniach zarządu, maksymalna wysokość odpraw została ograniczona do poziomu trzykrotności wynagrodzenia miesięcznego.

## OCENA OGÓLNA

skierowania swoich przedstawicieli do rad nadzorczych spółek, nie gromadzili i nie analizowali danych o wysokości kwot odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji, wypłacanych poszczególnym członkom zarządów.

Ponadto NIK stwierdza, że w umowach z kadrami kierowniczą spółek, nie zostały szczegółowo uregulowane zagadnienia dotyczące zakazu konkurencji w okresie zatrudnienia i po rozwiązaniu stosunku pracy, co pomimo znacznych kosztów nie zapewniało dostatecznej ochrony spółek przed nieuczciwą konkurencją.

### 3. SYNTEZA WYNIKÓW KONTROLI

W latach 2011–2017, w 28 spółkach objętych kontrolą, w związku ze zmianami personalnymi na stanowiskach kierowniczych – wypłacono łącznie **230 433,9 tys. zł**. Z tego wypłaty odpraw związanych z odwołaniem z zajmowanych stanowisk kierowniczych i rozwiązaniem stosunku pracy wyniosły łącznie **72 912,3 tys. zł**, natomiast wysokość świadczeń w formie odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji wyniosła łącznie **147 285,7 tys. zł**. Ponadto spółki wypłaciły **10 235,9 tys. zł** z tytułu ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy, w tym 1931,0 tys. zł w przypadku zamiany umowy o pracę na umowy o świadczenie usług zarządzania.

[str. 23 i 39]

Skala dokonywanych wypłat odpraw i innych świadczeń

W latach 2011–2017 zajmowane stanowiska kierownicze opuściło łącznie **1295 osób**, z tego **284** członków zarządów oraz **1011** dyrektorów. W okresie pięciu lat (w latach 2011–2015) zwolnionych ze stanowisk kierowniczych zostało łącznie 727 osób, tj. 56,1% wszystkich zwolnionych w analizowanym okresie, z tego 167 członków zarządów (58,8%) i 560 dyrektorów (55,4%). Oznacza to, iż w okresie dwóch lat (lata 2016–2017) stanowiska kierownicze opuściło 568 osób (43,9%), z tego 117 członków zarządów (41,2%) oraz 451 dyrektorów (44,6%).

[str. 22]

Kosztowne pozyskiwanie miejsc na stanowiskach kierowniczych

Ograniczenie w *ustawie kominowej* możliwości wypłaty odprawy zwalnianemu członkowi zarządu do wysokości trzymiesięcznego wynagrodzenia nie stanowiło przeszkód w przypadku odpraw wypłacanych na podstawie kontraktów menedżerskich. W latach 2011–2017 spółki wypłaciły **467 osobom**, (tj. 36,1% ogólnej liczby zwolnionych) odprawy w łącznej wysokości **72 912,3 tys. zł**. W pierwszych pięciu latach (2011–2015) wypłacono 247 osobom 38 121,7 tys. zł (52,5%), zaś w kolejnych dwóch latach 264 osobom 34 486,6 tys. zł (47,5%). Średnia wysokość odprawy w tych okresach wyniosła odpowiednio 154,3 tys. zł i 130,6 tys. zł.

[str. 23–28]

NIK oceniła negatywnie wypłatę w latach 2011–2017, odpraw w łącznej wysokości **27 637,7 tys. zł**, w kwotach przekraczających równowartość trzykrotnego wynagrodzenia, zwalnianym z pracy członkom kierownictwa. W niniejszej *Informacji* przedstawiono przykłady nieprawidłowości w zakresie dokonanych wypłat odpraw na łączną kwotę **17 194,8 tys. zł**, dokonanych z naruszeniem obowiązujących w danej spółce zasad bądź charakteryzujące się niezachowaniem zasad oszczędnego gospodarowania środkami spółki.

[str. 24–28]

Oprócz odpraw, których zasady wypłaty ujmowano w umowach o pracę/umowach o usługi zarządzania, niektórym zwalnianym członkom kierownictwa wypłacano także, na podstawie zawieranych porozumień, inne świadczenia w postaci tzw. rekompensat bądź wydłużania ponad trzy miesiące okresów wypowiedzenia i wypłaty ekwiwalentów za urlopy niewykorzystane w okresach wypowiedzenia umowy o pracę, przy równoczesnym zwalnianiu tych osób ze świadczenia pracy. NIK stwierdziła dokonanie w latach 2011–2017 takich wypłat na łączną kwotę **8304,9 tys. zł**. Stwierdzono także wypłaty w łącznej wysokości **1931,0 tys. zł**, w postaci ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy, w przypadku zamiany umowy o pracę na umowy o świadczenie usług zarządzania.

[str. 28–36]

Brak właściwej  
ochrony spółek przed  
konkurencją

W ocenie NIK, zawieranie umów o odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji, niepoprzedzone rzetelną analizą ryzyka istniejących zagrożeń i sposobu ich minimalizowania nie stanowi realnego zabezpieczenia spółek przed nieuczciwą konkurencją, na którą hipotetycznie mogliby mieć wpływ zwalniani członkowie kierownictwa. Brak takich analiz, a także zaniechanie w praktyce weryfikowania przestrzegania zobowiązań beneficjentów odszkodowań od powstrzymywania się od działalności konkurencyjnej oznacza, że wypłacanie tym osobom odszkodowań w łącznej kwocie **147 285,7 tys. zł** było niegospodarne. Treść umów dotyczących zakazu konkurencji oznacza *de facto* kierowanie zwalnianych członków kadry kierowniczej na wysokopłatne urlopy. Chcąc bowiem zachować wypłatę odszkodowania, nie mogą oni podejmować żadnej działalności, która – nawet w najmniejszym stopniu – byłaby zbieżna z profilem działalności spółki gdzie zwalniana osoba była zatrudniona. Ponadto, kierowanie na dodatkowe wielomiesięczne urlopy osób wykształconych, z dużym doświadczeniem zawodowym (zwłaszcza menedżerskim) jest niekorzystne z punktu widzenia rozwoju gospodarki narodowej. [str. 36–39]

Niezależnie od oceny całego procesu zawierania umów o odszkodowanie, NIK stwierdziła przypadki dokonywania wypłat odszkodowań, w łącznej kwocie **3874,4 tys. zł**, niezgodnie z przyjętymi procedurami, bądź na rzecz osób, których możliwości prowadzenia przez działalności konkurencyjnej należało ocenić jako nieistotne. [str. 42–44]

W grupie 467 osób, które otrzymały w latach 2011-2017 odprawy oraz 547 osób, którym w tym okresie przyznano odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji<sup>8</sup>, znalazła się 107-osobowa grupa byłych członków kadry kierowniczej, którzy wraz z odejściem z pracy w danej spółce otrzymali wysokie odprawy, odszkodowania i inne świadczenia, przekraczające łącznie 500 tys. zł. Wśród członków tej grupy dziesięć osób otrzymało świadczenia powyżej 2000 tys. zł każda, dwie osoby kwoty przekraczające 3000 tys. zł oraz jedna, która otrzymała ponad 4000 tys. zł. Łączne świadczenia dla ww. 107 osób wyniosły **155 055,1 tys. zł**. [str. 44–45]

Organy właścicielskie  
niezainteresowane  
wysokością świadczeń  
wypłacanych zwalnianym  
członkom zarządów

NIK oceniła negatywnie zaniechania ze strony skontrolowanych ministrów, wykonujących uprawnienia właścicielskie w stosunku do badanych spółek. Ministrowie, mimo skierowania swoich przedstawicieli do rad nadzorczych tych spółek, nie gromadzili danych o wysokości kwot odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji, wypłacanych poszczególnym członkom zarządów. Ministrowie nie mieli też pełnych informacji na temat przyczyn dokonywanych przez rady nadzorcze odwołań członków zarządu w trakcie kadencji. Brak monitorowania działań rad nadzorczych w sferze stosowania zasad wynagradzania, w połączeniu z niepełnymi informacjami w zakresie polityki kadrowej należy uznać jako dysfunkcję nadzoru właścicielskiego. Przedstawiane przez ministrów argumenty, w postaci braku podstaw prawnych do pozyskiwania tych informacji, a także wskazywanie na rady nadzorcze jako organy sprawujące nadzór nad spółkami NIK uznała za niezasadne. Według NIK istotnym elementem

<sup>8</sup> Osobom którym przyznano odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji najczęściej wypłacano także odprawy.

nadzoru właścicielskiego na spółkami z udziałem SP powinien być dobór właściwie przygotowanych członków rad nadzorczych umożliwiający wyłonienie przez nich kompetentnych i profesjonalnych zarządów. Sprawowanie przez rady nadzorcze (bądź pełnomocników wspólnika) w składach desygnowanych przez ministrów, bezpośredniego nadzoru nad działalnością spółek należy traktować jako instrument stwarzający realną możliwość monitorowania i kontrolowania procesów zachodzących w spółkach, w tym związanych z prowadzoną polityką kadrową. Skala nieprawidłowości w gospodarowaniu środkami spółek, przeznaczanych na świadczenia dla kadry kierowniczej świadczy jednoznacznie o potrzebie zwiększenia skuteczności nadzoru nad spółkami ze strony organów właścicielskich. [str. 46–53]

W ocenie NIK, wzrastający potencjał ekonomiczny kontrolowanych spółek w latach 2011–2015, wyrażający się we wzroście wartości aktywów, a także wysokie i rosnące w tym czasie wynagrodzenia kadry zarządzającej nie przełożyły się nie tylko na poprawę wyników ekonomiczno-finansowych, lecz nawet na utrzymanie stanu z początku okresu objętego kontrolą. Rosnące wynagrodzenia miały zaś ścisły związek z wypłacanymi w kolejnych latach odprawami.

W latach 2011–2017 wartość aktywów 28 spółek zwiększyła się łącznie z **495 731,4 mln zł** do **698 682,5 mln zł**, tj. o **40,9%**. Najwolniej (o 1,6%) wzrosły aktywa spółek z *Grupy A*, natomiast największy przyrost aktywów (o 69,7%) nastąpił w spółkach z *Grupy D*. O braku powiązań pomiędzy wysokością wynagrodzeń, a wynikami spółek w pierwszych pięciu latach (2011–2015) świadczy porównanie danych dotyczących: przychodów, wyniku finansowego oraz wysokości wynagrodzeń, charakteryzujących się największymi zmianami w porównywanych latach, w poszczególnych grupach spółek: w 2015 r. w odniesieniu do 2011 r. oraz w 2017 r. w odniesieniu do 2015 r.<sup>9</sup>

- W spółkach *Grupy A* – przychody w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. zmniejszyły się o 14,7%, zaś w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. wzrosły o 5,1%. Wynik finansowy w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r. ukształtował się na poziomie kolejno: 4536,8 mln zł, (-)1376,7 mln zł i 6408,0 mln zł. Z kolei najwyższe wynagrodzenie członka zarządu w spółce charakteryzującej się największymi zmianami w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. wzrosło o 262,3%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. zmniejszyło się o 58,9% (patrz przypis 9);
- W spółkach *Grupy B* – przychody w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. zmniejszyły się o 23,5%, zaś w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. wzrosły o 13,7%. Wynik finansowy w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r. ukształtował się na poziomie kolejno: 12 929,0 mln zł, (-)1531,4 mln zł i 7779,6 mln zł. Najwyższe wynagrodzenie członka zarządu w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. wzrosło o 9,8%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. zmniejszyło się o 46,8% (patrz przypis 9);

Brak powiązań pomiędzy wynagrodzeniami organów zarządzających a wynikami ekonomiczno-finansowymi spółek

<sup>9</sup> Zmniejszenie wynagrodzeń w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. wynikało z wdrożenia postanowień ustawy o wynagrodzeniach zarządu.

## SYNTEZA WYNIKÓW KONTROLI

- W spółkach *Grupy C* – przychody w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. zmniejszyły się o 2,1%, zaś w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. wzrosły o 13,4%. Wynik finansowy w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r. ukształtował się na poziomie kolejno: (-)485,6 mln zł, (-)468,4 mln zł i 541,7 mln zł. Najwyższe wynagrodzenie członka zarządu w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. wzrosło o 190,3%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. zmniejszyło się o 6,2% (patrz przypis 9);
- W spółkach *Grupy D* – przychody w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. zmniejszyły się o 4,6%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. o dalsze 14,0%. Wynik finansowy w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r. ukształtował się na poziomie kolejno: 5733,1 mln zł, 1677,8 mln zł i 6811,8 mln zł. Najwyższe wynagrodzenie członka zarządu w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. wzrosło o 286,5%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. zmniejszyło się o 17,3% (patrz przypis 9);
- W spółkach *Grupy E* – przychody w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. zmniejszyły się o 7,1%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. wzrosły o 10,4%. Wynik finansowy w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r. ukształtował się na poziomie kolejno: 7743,2 mln zł, 1494,2 mln zł i 6161,8 mln zł. Najwyższe wynagrodzenie członka zarządu w 2015 r. w porównaniu z 2011 r. wzrosło o 75,2%, a w 2017 r. w porównaniu z 2015 r. zmniejszyło się o 58,1% (patrz przypis 9). [str. 54–64]

Brak powiązań pomiędzy wysokością wynagrodzeń członków zarządu, a wynikami finansowym zarządzanych przez nich spółek potwierdza także porównanie tych wielkości ekonomicznych dwóch grup spółek, tj. spółek, w których wynagrodzenia członków zarządu zostały ukształtowane z uwzględnieniem ograniczeń wynikających z *ustawy kominowej (Grupa F)* i spółek, których od 2011 r. ograniczenia te członków zarządu nie dotyczyły (*Grupa G*). Średnie wyniki finansowe *per capita* w tych dwóch porównywanych grupach wykazywały w badanych latach zbliżone trendy, natomiast wynagrodzenia zarządu w *Grupie G* były, zwłaszcza w latach 2011–2015, kilkakrotnie wyższe niż w *Grupie F*. [str. 64–66]

Nadmierne różnice pomiędzy wynagrodzeniami zarządów, a pozostałą kadrą kierowniczą i pracownikami spółek

Jako nieuzasadnione ekonomicznie, a tym samym niegospodarne, NIK oceniła kształtowanie, głównie przez rady nadzorcze wynagrodzeń członków zarządu w oderwaniu od sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki, co skutkowało ostatecznie wyższymi odprawami. Wysokie, w latach 2011–2015, wynagrodzenia członków zarządu w większości skontrolowanych spółek, nie tylko nie przyczyniły się do poprawy wyników ekonomiczno-finansowych zarządzanych przez nich spółek, lecz również wzrastały znacznie szybciej niż wynagrodzenia pracowników spółki, w tym także pozostałej kadry kierowniczej. [str. 57–64]

Wykorzystanie zmiany formy zatrudnienia do wzrostu wynagrodzeń członków zarządów spółek

Tylko w siedmiu spośród 19 skontrolowanych spółek z większościowym udziałem SP, przez cały okres obowiązywania *ustawy kominowej* stosowano zasady wynagradzania członków zarządu wraz z ograniczeniami określonymi w jej przepisach. W pozostałych 12 spółkach, przy konstruowaniu zasad wynagradzania, wykorzystano postanowienia art. 3 ust. 2 tej ustawy, który umożliwiał zatrudnianie członków zarządu na podstawie

kontraktów menedżerskich, tj. bez ograniczeń co do wysokości wynagrodzeń. Z tej ścieżki nawiązywania stosunku pracy skorzystały zarządy 12 spółek z większościowym udziałem SP. Członkowie zarządów tych spółek zawierali ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej na kwotę od 1 mln zł do 500 mln zł. Wykupienie polisy na 1 mln zł oznaczało roczny wydatek rządu 3–4 tysięcy zł. Zmiana formy zatrudnienia z umowy o pracę na kontrakt menedżerski spowodowała wzrost miesięcznych wynagrodzeń kadry zarządzającej z 20,7 tys. zł do 59,0 tys. zł, a w kilku przypadkach nawet do 80,0 tys. zł i dołączenie do grupy najwyższych wynagradzanych członków zarządu w spółkach z udziałem SP. W tym czasie najwyższe wynagrodzenia członków zarządu w sześciu spółkach objętych kontrolą z mniejszościowym udziałem SP mieściły się w przedziale od 77,6 tys. zł do 140,0 tys. zł. [str. 46–47]

W czterech spółkach, w których obowiązywały zasady wynagradzania określone w *ustawie kominowej* stwierdzono nieprawidłowości dotyczące zawyżenia:

- wysokości wynagrodzenia trzech członków zarządu w spółce z *Grupy D* łącznie o 14 tys. zł oraz możliwość zawyżenia w latach 2012–2015 wynagrodzenia pięciu członków zarządu o kwotę 2260,7 tys. zł, w związku z brakiem dokumentów potwierdzających zawarcie przez nich umów ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej;
- wynagrodzenia głównych księgowych w dwóch spółkach z *Grupy A* i jednej z *Grupy D* na łączną kwotę 562,8 tys. zł.

Jako działanie niegospodarne, nie znajdujące ekonomicznego uzasadnienia, NIK oceniła zwiększenia wynagrodzenia dwóch członków zarządu spółki z *Grupy E* w lipcu 2013 r. z mocą obowiązywania od 1 stycznia 2013 r., wskutek czego wypłacono im wyrównanie w kwocie 490,0 tys. zł, a także wypłatę sześciu członkom zarządu innej spółki nagrody rocznej w kwocie 1 407,7 tys. zł, pomimo nieudzielenia im absolutorium. [str. 48–49]

NIK oceniła pozytywnie działania ministrów wykonujących uprawnienia właścicielskie, związane z ukształtowaniem zasad wynagradzania członków zarządu. We wszystkich 28 spółkach zostały one przeprowadzone w ustawowym terminie, określonym w art. 21 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*. W 19 spółkach WZ/ZW podjęły tego rodzaju uchwały jeszcze w 2016 r., w dalszych czterech w I kwartale 2017 r., zaś w pozostałych pięciu spółkach w czerwcu i lipcu 2017 r., tj. w trakcie rozpatrywania i zatwierdzania sprawozdań z działalności za 2016 r. W wyniku dostosowania wynagrodzeń do wymogów tej ustawy, w dziewięciu spółkach, w tym w pięciu, w których stosowano ograniczenia ujęte w *ustawie kominowej*, maksymalne wynagrodzenie członka zarządu wzrosło w 2017 r. w granicach od 0,7 tys. zł do 15,3 tys. zł, tj. odpowiednio do poziomu 26,4 tys. zł i do 36,0 tys. zł. Z kolei najwyższe wynagrodzenia członków zarządu zostały obniżone – za wyjątkiem jednej spółki – w granicach od 14,0 tys. zł do 96,5 tys. zł. W wyniku tych zmian wynagrodzenia członków Zarządu wynosiły od 66,0 tys. zł do 66,1 tys. zł. RN w jednej ze spółek z *Grupy D* utrzymała na koniec 2017 r. najwyższe wynagrodzenie członka zarządu na poziomie 78,7 tys. zł, na podstawie art. 20 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

**Częściowe przywrócenie ograniczeń w wysokości świadczeń dla członków zarządu spółek z udziałem SP**

## SYNTEZA WYNIKÓW KONTROLI

NIK stwierdziła w jednej ze spółek dwuipółmiesięczne opóźnienie w dokonaniu przez przewodniczącego RN zmiany umów z czterema członkami zarządu, wskutek czego spółka poniosła dodatkowe koszty na wynagrodzenia w łącznej kwocie 395,4 tys. zł. [str. 51–53]

### Wypełnianie postanowień ustawy antykorupcyjnej

Przestrzeganie obowiązków wynikających z *ustawy antykorupcyjnej* było fragmentaryczne. Prezesi 11 spośród 28 spółek objętych kontrolą nie w pełni realizowali obowiązek wynikający z *ustawy antykorupcyjnej* dotyczący przeprowadzania analizy oświadczeń majątkowych składanych przez członków zarządu. W sześciu przypadkach nie było z ich strony stosownej reakcji pomimo niezłożenia takich dokumentów przez część członków zarządu, a w dwóch przypadkach dopuszczono do sytuacji, w której członkowie zarządu naruszyli zakaz posiadania udziałów w spółkach kapitałowych w wielkości przekraczającej 10% kapitału zakładowego.

KPRM realizował, w imieniu Prezesa Rady Ministrów, zadania dotyczące dokonywania analiz oświadczeń majątkowych, składanych przez prezesów zarządów spółek z ponad 50% udziałem SP. Za wyjątkiem dwóch przypadków, NIK nie formułowała wobec KPRM uwag, co do prawidłowości wykonywania obowiązków w tym zakresie. W przypadku prezesów dwóch spółek, którzy naruszyli zakaz posiadania udziałów w spółkach kapitałowych w wielkości przekraczającej 10% kapitału zakładowego, KPRM podjęła stosowne działania z opóźnieniem. [str. 57–61]

\*\*\*

Podstawowe źródło stwierdzonych nieprawidłowości w dokonywanych wypłatach odpraw i odszkodowań stanowiło nagminne wykorzystywanie przez rady nadzorcze możliwości stworzonych postanowieniami art. 3 ust. 2 *ustawy kominowej* do kształtowania wynagrodzeń członków zarządu z pominięciem ograniczeń określonych w tej ustawie, bez równoczesnego ekonomicznego i merytorycznego uzasadnienia poziomu tych świadczeń. Z uwagi na przyjęte rozwiązania w *ustawie o wynagrodzeniach zarządu*, wprowadzające pewne ograniczenia w tym obszarze, a z drugiej strony na krótki okres funkcjonowania tych rozwiązań, Najwyższa Izba Kontroli nie formułowała wniosków systemowych w tym zakresie.

W wystąpieniach pokontrolnych skierowanych do 17 spółek NIK sformułowała łącznie 28 wniosków pokontrolnych. 11 wniosków dotyczyło wprowadzenia zmian w zasadach wynagradzania, zmierzających do dostosowania ich do obowiązujących przepisów bądź w większym stopniu uwzględniających oszczędne gospodarowanie środkami finansowymi spółek. dziewięć wniosków postulowało uregulowanie w spółkach kwestii przyjmowania i analizowania oświadczeń majątkowych, składanych przez członków zarządu. Cztery wnioski wskazywały na konieczność podjęcia działań zmierzających do odzyskania niezależnie pobranych świadczeń przez członków kierownictwa. Natomiast cztery wnioski dotyczyły zwiększenia nadzoru nad przestrzeganiem wewnętrznych zasad dotyczących rekrutacji pracowników oraz świadczenia usług zarządzania.



## 4. WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

### 4.1. Określanie przez organy właścicielskie zasad wynagradzania członków zarządu, w tym dotyczących odpraw i odszkodowań oraz Monitorowanie prawidłowości ich stosowania

W spółkach, w których *obowiązywała ustawa kominowa*, WZ/ZW podjęły stosowne uchwały w sprawie zasad wynagradzania członków zarządu. Zgodnie z przepisami *ustawy kominowej*, członkom zarządu mogła być przyznana m.in. nagroda roczna w maksymalnej wysokości trzykrotności ich przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego w roku poprzedzającym przyznanie nagrody oraz odprawa w wysokości nie wyższej niż trzykrotność wynagrodzenia miesięcznego. Zgodnie z *ustawą kominową*, nagroda dla prezesa zarządu była przyznawana przez WZ/ZW, na wniosek rady nadzorczej, a nagroda dla pozostałych członków zarządu przez RN. Szczegółowe zasady i warunki zatrudnienia były ustalane przez RN. Kryteria przyznawania nagrody rocznej dla członków zarządu tych spółek zawarte zostały w rozporządzeniu Ministra Gospodarki z dnia 3 lipca 2001 r. w sprawie *szczegółowych zasad i trybu przyznawania nagrody rocznej osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi oraz wzoru wniosku o przyznanie nagrody rocznej*<sup>10</sup>, wydanym na podstawie *ustawy kominowej*.

W związku ze zmianą przepisów i wejściem w życie *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, Ministerstwo Energii opracowało *Zasady ustalania wynagrodzeń członków zarządów i członków rad nadzorczych w spółkach, w których prawa z akcji lub udziałów wykonuje Minister Energii*, które zostały opublikowane na stronie internetowej ME. Opracowano również *Wzór umowy o świadczenie usług zarządzania dla członków zarządów, w których prawa z akcji lub udziałów wykonuje Minister Energii*, zaakceptowany w dniu 8 grudnia 2016 r. przez Ministra Energii. We wzorze tym zawarto standardowe postanowienia opracowane na podstawie dotychczasowej praktyki przy zawieraniu tzw. kontraktów menedżerskich oraz wymagane przepisami *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*. Pełnomocnicy Skarbu Państwa na WZ/ZW, na których podejmowane były uchwały w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządów otrzymali stosowne projekty uchwał w tym zakresie oraz instrukcje do głosowania. Niezależnie od ustalonych przez Ministra Energii *Zasad ustalenia wynagrodzeń*, określone zostały w sposób enumeratywny obligatoryjne i fakultatywne elementy uchwał WZ/ZW, dotyczące kwestii wynagradzania zarządów, uwzględniające różnice w strukturze właścicielskiej oraz charakter i skalę działalności poszczególnych spółek. W pismach skierowanych imiennie do zarządów nadzorowanych spółek Minister Energii zwracał się o umieszczenie, w porządku planowanych WZ/ZW, punktów dotyczących podjęcia uchwał w sprawach zasad kształtowania wynagrodzeń. Podjęte przez Ministra Energii działania doprowadziły do ukształtowania zasad wynagradzania w sposób określony w *ustawie o wynagrodzeniach zarządu*, we wszystkich spółkach z wyjątkiem jednej, w której Skarb Państwa posiadał 2,12% udział w kapitale zakładowym.

Kształtowanie zasad wynagradzania członków zarządu

<sup>10</sup> Dz. U. z 2001 r. Nr 73, poz. 771, ze zm.

W odniesieniu do znacznej części spółek z większościovym udziałem SP w kapitale zakładowym objętych nadzorem właścicielskim przez Ministra PiT<sup>11</sup>, zasady kształtowania wynagrodzeń członków zarządów na podstawie *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* zostały przyjęte uchwałami przez WZ/ZW w 2016 r., kiedy spółki te były jeszcze w nadzorze Ministra Skarbu Państwa. Wnioski Skarbu Państwa o zwołanie WZ/ZW w celu podjęcia uchwał w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu spółek zarządzającymi Specjalnymi Strefami Ekonomicznymi, wraz z projektami uchwał, zostały z kolei złożone jeszcze przez Ministra Rozwoju i Finansów w styczniu 2017 r., a uchwały podjęto w lutym tego samego roku. Wzór uchwały nadzwyczajnego WZ/ZW w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń zarządu, uchwały RN w sprawie kształtowania wynagrodzeń członków organu zarządzającego, uchwały w sprawie ustalenia wskaźników określających wykonanie celów zarządczych, wartości referencyjnych oraz trybu i sposobu oceny ich wykonania dla członka zarządu, a także wzór umowy o świadczenie usług w zakresie zarządzania stanowiły załączniki do opracowanych w listopadzie 2016 r., jeszcze przez Ministerstwo Skarbu Państwa, *Dobrych praktyk w zakresie stosowania ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami*. Na podstawie powyższego dokumentu, w spółkach z większościovym udziałem Skarbu Państwa wprowadzono uchwałami NWZ/NZW, nowe zasady wynagradzania członków zarządu uwzględniające przepisy *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

W nadzorze właścicielskim KPRM, który w imieniu Prezesa Rady Ministrów wykonywał te zadania, znajdowała się jedna spółka o znaczeniu strategicznym. W dniu 12 kwietnia 2017 r. Prezes Rady Ministrów podjął decyzję o cofnięciu uprawnień do wykonywania praw z akcji Ministrowi Rozwoju i Finansów w stosunku do PZU SA i przejął bezpośredni nadzór nad tą Spółką. Z chwilą przejęcia nadzoru, w Spółce tej były już ukształtowane zasady wynagradzania członków Zarządu, uwzględniające postanowienia *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*. Uchwała w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków Zarządu PZU SA została podjęta na NWZ w dniu 8 lutego 2017 r., tj. zgodnie z terminem określonym w art. 21 ust. 1 tej ustawy. W zakresie możliwości wypłacania odpraw i odszkodowań dla członków zarządu ww. uchwała NWZ powtórzyła rozwiązania określone w *ustawie o wynagrodzeniach zarządu*.

W projektach uchwał w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu, przygotowanych przez KPRM, ME oraz MPiT, a także w podjętych uchwałach zawarte zostały, w zakresie umów o zakazie konkurencji, ogólne uregulowania, o których mowa w *ustawie o wynagrodzeniach zarządu*. Najwyższa Izba Kontroli nie podzieliła stanowiska przedstawicieli tych organów, iż wzorcowa umowa o świadczenie usług zarządzania<sup>12</sup>, zawiera szczegółowe i precyzyjne uregulowanie

<sup>11</sup> MPiT zostało utworzone na podstawie *rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 11 stycznia 2018 r. w sprawie utworzenia Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii* (Dz. U. poz. 102).

<sup>12</sup> Umowa wzorcowa stanowiła załącznik do *Zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa*, zatwierdzonych przez Prezesa Rady Ministrów we wrześniu 2017 r.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

zagadnień związanych z zakazem konkurencji w okresie trwania umowy i po ustaniu sprawowania funkcji oraz odpraw wypłacanych członkom zarządu w spółkach z udziałem Skarbu Państwa. Zapisy zawarte w projektach uchwał i w uchwałach stanowią bowiem – zdaniem NIK – niedostateczną ochronę nadzorowanych spółek przed nieuczciwą konkurencją z uwagi na nieujęcie w tych dokumentach dyspozycji szczegółowego określenia katalogu konkretnych informacji objętych tajemnicą, których ujawnienie zagrażałoby konkurencyjności nadzorowanych spółek. NIK nie podzieliła także stanowiska MPiT, iż skoro do zakresu obowiązków RN należało ustalenie szczegółowych warunków umowy z członkiem zarządu i jej podpisanie oraz sprawowanie nadzoru i kontroli nad realizacją tejże umowy, to MTiP zostało zwolnione z prowadzenia analiz w tym zakresie. Przedstawiony argument, iż MTiP nie posiadało uprawnień i kompetencji do dokonywania ewentualnych korekt w treści zawartych umów w zakresie odpraw lub odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji jest tylko częściowo prawdziwy. Brak uprawnień do bezpośredniej ingerencji w konkretne postanowienia tych umów nie pozbawia przecież możliwości pośredniego wpływania na ich treści, poprzez uprzednie formułowanie wytycznych organu właścicielskiego dla swoich przedstawicieli w RN nadzorowanych spółek. W ocenie NIK, różnorodność nadzorowanych spółek powinna decydować nie tylko o zasadności wprowadzenia do uchwał postanowień dotyczących zakazu prowadzenia działalności konkurencyjnej, po ustaniu pełnienia funkcji członków zarządów (bądź w indywidualnych przypadkach stwierdzenia braku potrzeby umieszczenia takich uregulowań). Zdaniem NIK, mając na uwadze zróżnicowanie pod względem struktury własnościowej i przede wszystkim charakteru i skali prowadzonej działalności, katalog istotnych z punktu widzenia interesu Skarbu Państwa szczegółowych elementów działalności konkurencyjnej powinien zostać doprecyzowany przez rady nadzorcze, które najtrafniej mogą uwzględnić indywidualny charakter działalności gospodarczej prowadzonej przez konkretną spółkę, czy też w ostateczności przez wykonującego uprawnienia właścicielskie, w ramach sprawowanego nadzoru, z uwzględnieniem interesu Skarbu Państwa.

KPRM, ME oraz MPiT i nie posiadały informacji czy kwoty odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji, wypłacane członkom zarządów spółek będących w ich nadzorze właścicielskim były zgodne z przepisami *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*. W przedkładanych sprawozdaniach z działalności zarządów podawane były jedynie zbiorcze dane dotyczące wypłaconych odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji, co nie dawało możliwości dokonania oceny prawidłowości wypłacanych indywidualnie odpraw i odszkodowań. Według Ministra Energii, brak szczegółowych informacji na temat wypłaconych odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji wynikał z faktu objęcia tajemnicą umów regulujących kwestie sprawowania zarządu w spółkach, w tym wynagrodzeń oraz ewentualnych praw do odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji dla członków zarządów. Wskazał również, że nie powziął informacji, aby jakkolwiek Rada Nadzorcza ustaliła w umowie z członkiem Zarządu zasady dotyczące zakazu konkurencji niezgodnie z postanowieniami WZ/ZW w tym zakresie oraz że organem

**Monitorowanie  
prawidłowości  
świadczeń wypłacanych  
członkom zarządu  
oraz dokonywanych  
zmian w ich składach**

właściwym do monitorowania wypłat odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji są RN. Podobne stanowisko w tej kwestii formułował przedstawiciel Ministra Przedsiębiorczości i Technologii, wskazując, iż MPiT nie prowadziło analiz, bowiem nie posiadało uprawnień i kompetencji w zakresie dokonywania ewentualnych korekt w treści zawartych umów w zakresie odpraw lub odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji. Także przedstawiciel KPRM stwierdził, iż Prezes Rady Ministrów wykonując uprawnienia właścicielskie zgodnie z obowiązującym porządkiem prawnym, nie posiada instrumentów prawnych w zakresie podejmowania bezpośrednich czynności kontrolnych. Prezes Rady Ministrów, wykonujący prawa z należących do SP akcji w PZU SA, posiada uprawnienia wynikające z praw korporacyjnych akcjonariusza, które są ściśle określone w przepisach prawa, w szczególności w *Ksh* oraz w Statucie Spółki.

Odnośnie zmian w składach zarządu, ME nie posiadało kompletnych danych dotyczących przyczyn dokonywania przez RN zmian w składach zarządów nadzorowanych spółek. Spośród 30 spółek, w których w okresie sprawowania nadzoru przez Ministra Energii (do 31 grudnia 2017 r.) dokonywane były zmiany w składach zarządów, przyczyny dokonywania tych zmian znane były ME w przypadku 21 spółek. Brak pełnych informacji ME tłumaczyło wyłączną kompetencją RN do dokonywania zmian w składach zarządów spółek, w związku, z czym akcjonariusze bądź wspólnicy nie mają prawa do wydawania organom spółki wiążących poleceń. Zatem kwestia przekazania uzasadnienia dokonanych zmian należy do decyzji RN. Minister Energii wskazał ponadto, że w przypadku spółek publicznych, akcjonariuszom przekazywane są wszystkie informacje wyłącznie w postaci publikowanych na stronach internetowych spółek raportów giełdowych, które informują o dokonanych zmianach w zarządach, bez podania przyczyn tych zmian.

W 2017 r. w dziewięciu spośród 20 spółek z większościowym udziałem Skarbu Państwa, prowadzących działalność, które w 2018 r. przeszły pod nadzór właścicielski Ministra PiT dokonano zmian w składzie zarządu. W siedmiu spółkach, wynikały one z upływu kadencji, a w pozostałych dwóch, z podjętych decyzji RN o odwołaniu tych osób w trakcie trwania kadencji. Z dokumentacji przekazanej MPiT w związku ze zmianami w organach nadzorujących te spółki wynikało, że RN przekazywały informacje o dokonywanym odwołaniu/powołaniu członka zarządu lub wszczęciu postępowania kwalifikacyjnego. Do Ministerstwa przekazywane były protokoły z przeprowadzonych postępowań kwalifikacyjnych na członków zarządu spółek. Stwierdzono jednak, iż MPiT nie posiadało informacji o przyczynach podjęcia przez RN uchwały dotyczącej zmian w składzie jednej ze spółek.

Zdaniem Najwyższej Izby Kontroli, stosownie do postanowień art. 2 ust. 2 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, wykonanie obowiązku podejmowania działań mających na celu ukształtowanie i stosowanie w spółce zasad wynagradzania członków organu zarządzającego określonych ustawą, polega w szczególności na: doprowadzeniu do głosowania przez WZ projektów uchwał w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków organu zarządzającego spółki zgodnie z tą ustawą oraz oddaniu głosów za ich uchwaleniem; odebraniu od kandydata na członka organu

nadzorczego wskazanego przez organ właścicielski oświadczenia, o którym mowa w art. 3 ust. 1 tej ustawy. Z powyżej cytowanego przepisu wynika, że organ właścicielski powinien podejmować działania mające na celu m.in. *stosowanie* w spółce ww. zasad wynagradzania określonych ustawą. Katalog tych działań ma charakter otwarty, o czym przesądza użycie w art. 2 ust. 2 tej ustawy sformułowania: *w szczególności*, zatem nie powinien ograniczać się jedynie do działań wskazanych w tym przepisie. Nadzór nad realizacją przepisów ustawy w zakresie wypłat odpraw i innych świadczeń może być realizowany na podstawie sprawozdań lub informacji przekazywanych organowi właścicielskiemu przez RN. Ponadto, RN spółek z udziałem SP realizują czynności nadzorcze również na podstawie *Zasad nadzoru* oraz dołączonych do nich wytycznych. *Zasady nadzoru*, określają system monitorowania spółek z udziałem Skarbu Państwa, który stanowi podstawę oceny działalności i prawidłowości funkcjonowania tych spółek oraz umożliwia sprawowanie efektywnego nadzoru właścicielskiego. Monitorowanie sytuacji w spółkach z udziałem SP prowadzi się na podstawie danych określonych w załączniku nr 2 do *Zasad nadzoru* pn. *Wytyczne dotyczące zasad i sposobu prowadzenia bazy informacji o nadzorowanych spółkach oraz w sprawie wzorów ankiet*. Należy zwrócić uwagę, że ww. *Wytyczne* w zakresie jsSP oraz spółek z większościovym udziałem SP zawierają obowiązek przekazywania przez reprezentantów SP w RN informacji na temat kształtowania się wynagrodzeń osób kierujących spółką w tym kwoty rzeczywiście wypłaconego wynagrodzenia oraz wypłaconych świadczeń dodatkowych. Należy przy tym mieć na względzie cele nadzoru właścicielskiego określone w *Zasadach nadzoru*. NIK zwraca również uwagę, że zgodnie z *Zasadami nadzoru*, odpowiednie komórki organizacyjne w urzędach obsługujących organ właścicielski, mogą zwrócić się do członka RN o przedstawienie na posiedzeniu RN wniosku o przeprowadzenie kontroli działalności spółki w określonym zakresie. W świetle powyższego nie można zatem zgodzić się z argumentem o braku możliwości wykonywania kontroli w zakresie poprawności wypłat i odpraw.

Jednym z głównych celów wykonywania prawa z akcji/udziałów SP jest wzmocnienie nadzoru właścicielskiego. Należy przez to rozumieć wyższe standardy tego nadzoru zarówno w obszarze doboru kadr, jak i formułowania oczekiwań wobec reprezentantów SP. Osiągnięciu tego celu powinien służyć dobór właściwie przygotowanych członków RN oraz dobór posiadających właściwe kompetencje i kwalifikacje członków organów zarządzających spółkami z udziałem SP. Bezpośredni nadzór nad działalnością spółek z udziałem SP sprawują RN/pełnomocnicy wspólnika, którzy mają ustawowo wyznaczone miejsce w systemie nadzoru właścicielskiego nad spółkami. Takie usytuowanie RN/pełnomocników wspólnika jest instrumentem stwarzającym możliwość monitorowania i kontrolowania procesów zachodzących w spółkach. Reasumując – zdaniem NIK – organ wykonujący uprawnienia właścicielskie SP posiada faktyczne instrumenty w zakresie monitorowania prawidłowości dokonywania dla byłych członków zarządu wypłat odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji w spółkach nadzorowanych, jak i monitorowania przyczyn podejmowanych przez RN decyzji kadrowych w zakresie zmian w składach zarządów nadzorowanych spółek, mających w konsekwencji wpływ m.in. na wypłatę odpraw i odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji.

## 4.2. Ukształtowanie i stosowanie zasad wynagradzania kadry kierowniczej spółki, jako podstawy do naliczania odpraw

### 4.2.1. Wyплаты świadczeń pieniężnych odchodzącym członkom kadry kierowniczej

#### Zwolnienia kadry kierowniczej

W latach 2011–2017 zajmowane stanowiska kierownicze opuściło łącznie 1295 osób, z tego 284 członków zarządów oraz 1011 dyrektorów. W okresie pięciu lat (w latach 2011–2015) zwolnionych ze stanowisk kierowniczych zostało łącznie 727 osób, tj. 56,1% wszystkich zwolnionych w analizowanym okresie, z tego 167 członków zarządów (58,8%) i 560 dyrektorów (55,4%). Oznacza to, iż w okresie dwóch lat (lata 2016–2017) stanowiska kierownicze opuściło 568 osób (43,9%), z tego 117 członków zarządów (41,2%) oraz 451 dyrektorów (44,6%).

Największe zmiany miały miejsce w spółkach Grupy C i Grupy D, w których zwolnienia stanowiły odpowiednio 44,2% i 24,2% ogólnej liczby osób zwolnionych w całym okresie. Najmniejszy udział w ogólnej liczbie zwolnień osób z kadry kierowniczej w analizowanym okresie miał miejsce w spółkach z Grupy A i Grupy B – kolejno 11,7% i 7,2%, przy czym odpowiednio 51,7% oraz 67,7% zwolnień w tych grupach dokonano w latach 2016–2017.

Tabela nr 2

Zwolnienia kadry kierowniczej w poszczególnych grupach spółek w latach 2011–2017

		a) zarząd		b) dyrektorzy		c) suma [a)+b)]			
		2011r.	2012r.	2013r.	2014r.	2015r.	2016r.	2017r.	Razem
Grupa A	a)	3	2	7	7	9	17	4	49
	b)	5	10	11	7	12	30	27	102
	c)	8	12	18	14	21	47	31	151
Grupa B	a)	2	3	4	0	3	14	4	30
	b)	4	1	4	6	3	29	16	63
	c)	6	4	8	6	6	43	20	93
Grupa C	a)	18	8	3	2	16	13	9	69
	b)	59	56	81	41	49	152	66	504
	c)	77	64	84	43	65	165	75	573
Grupa D	a)	9	7	12	4	15	17	12	76
	b)	20	39	32	40	26	41	40	238
	c)	29	46	44	44	41	58	52	314
Grupa E	a)	4	2	3	6	18	19	8	60
	b)	11	6	9	12	16	31	19	104
	c)	15	8	12	18	34	50	27	164
Ogółem	a)	36	22	29	19	61	80	37	284
	b)	99	112	137	106	106	283	168	1011
	c)	135	134	166	125	167	363	205	1295

Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

W jednej ze spółek z Grupy C stwierdzono szczególnie wysoką fluktuację kadr kierowniczych, a równocześnie niewłaściwą – w ocenie NIK – politykę kadrową. Spośród 88 osób pełniących w latach 2011–2017 funkcje dyrektorów, 72 osoby zostały zwolnione z tych stanowisk. Z kolei spośród tych 72 zwolnionych dyrektorów, ponad połowa (56,9%), tj. 41 zwolnionych dyrektorów, swoje stanowisko pełniło krócej niż dwa lata, w tym 16,7% (12 osób) poniżej jednego roku. Zdaniem NIK, zbyt częsta wymiana kadr kierowniczych nie może pozytywnie wpływać na jakość zarządzania spółką.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

### Odprawy i rekompensaty

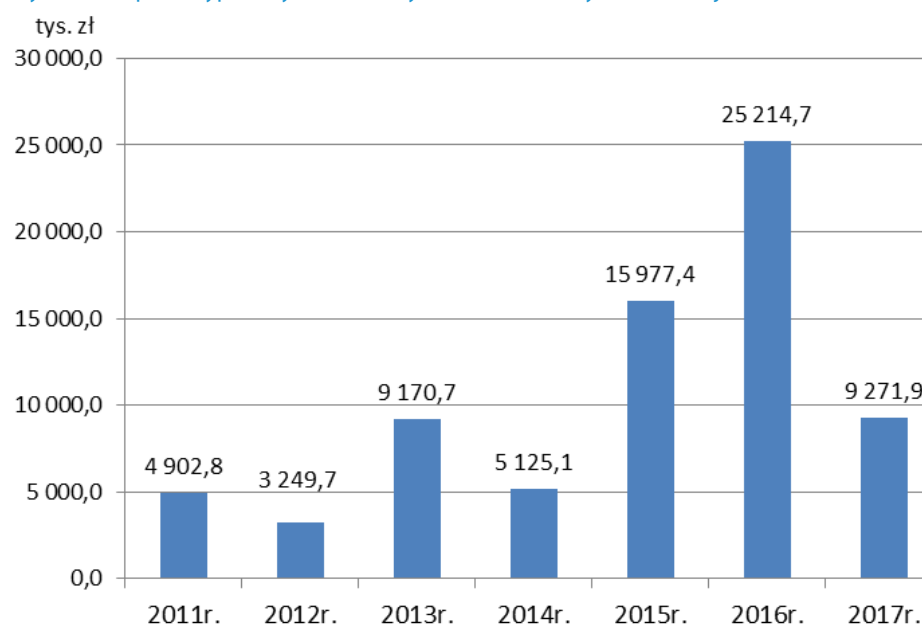
W okresie obowiązywania przepisów *ustawy kominowej*, w zasadach wynagradzania kadry kierowniczej 23 spośród 28 spółek objętych kontrolą przewidziano możliwość wypłaty odpraw osobom odchodzącym z zajmowanego stanowiska. W 11 spółkach określono maksymalną wysokość odprawy, jako równowartość trzymiesięcznego wynagrodzenia podstawowego otrzymanego w ostatnim miesiącu przed rozwiązaniem stosunku pracy. W grupie pozostałych 12 spółek maksymalną wysokość odpraw określano na wyższym poziomie – w granicach od pięcio- do 12-miesięcznego wynagrodzenia, przy czym w okresie tym miały miejsce decyzje spółek zarówno o zwiększeniu, jak o obniżeniu maksymalnej wysokości tych świadczeń.

W okresie obowiązywania *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, możliwość wypłaty odprawy przewidziano w 20 spółkach, z tego w 19 spółkach maksymalną wysokość odprawy ustalono jako trzykrotność części stałej wynagrodzenia, zaś w jednej spółce przyjęto możliwość wypłaty nie wyższej niż jednokrotność części stałej wynagrodzenia.

W latach 2011–2017 w spółkach objętych kontrolą dokonano wypłaty odpraw związanych z odwołaniem z zajmowanych stanowisk kierowniczych i rozwiązaniem stosunku pracy w łącznej wysokości 72 912,3 tys. zł. Członkom kierownictwa, zwolnionym z zajmowanych stanowisk w latach 2011–2015 wypłacono odprawy w łącznej kwocie 38 425,7 tys. zł (52,7% ogólnej kwoty wypłaconych tego rodzaju świadczeń, natomiast wypłaty w kolejnych dwóch latach wyniosły łącznie 34 486,6 tys. zł (47,3%).

Wykres nr 1

Wysokość odpraw wypłaconych zwolnionym osobom z kadry kierowniczej w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

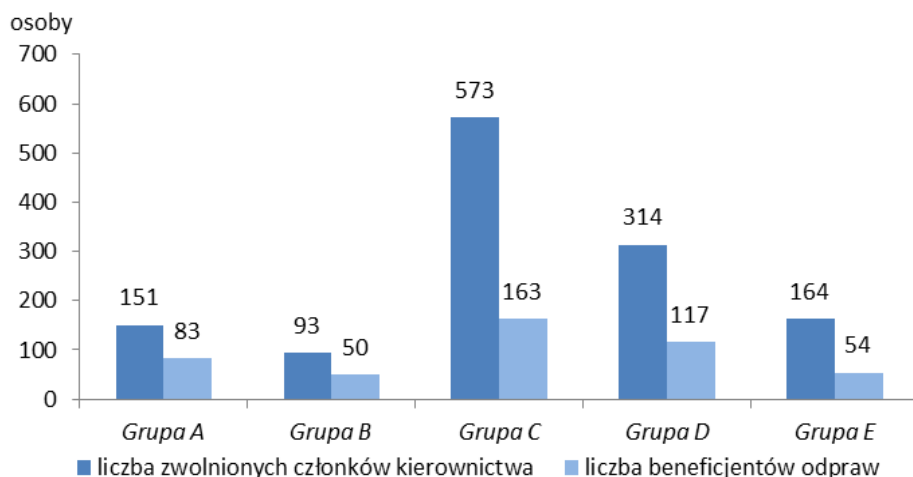
Największą grupę beneficjentów odpraw – 163 osoby, tj. 34,9% ogólnej liczby osób, które otrzymały takie świadczenia (467 osób) – stanowiły osoby odchodzące z zajmowanych stanowisk w spółkach Grupy C.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Jednocześnie stanowili oni najmniejszy odsetek (28,4%) w porównaniu do liczby osób zwolnionych w tej grupie spółek, wobec średniej dla wszystkich grup spółek na poziomie 36,1%.

Wykres nr 2

Liczba członków kadry kierowniczej otrzymujących odprawy na tle osób zwolnionych z tych stanowisk w grupach spółek w latach 2011–2017

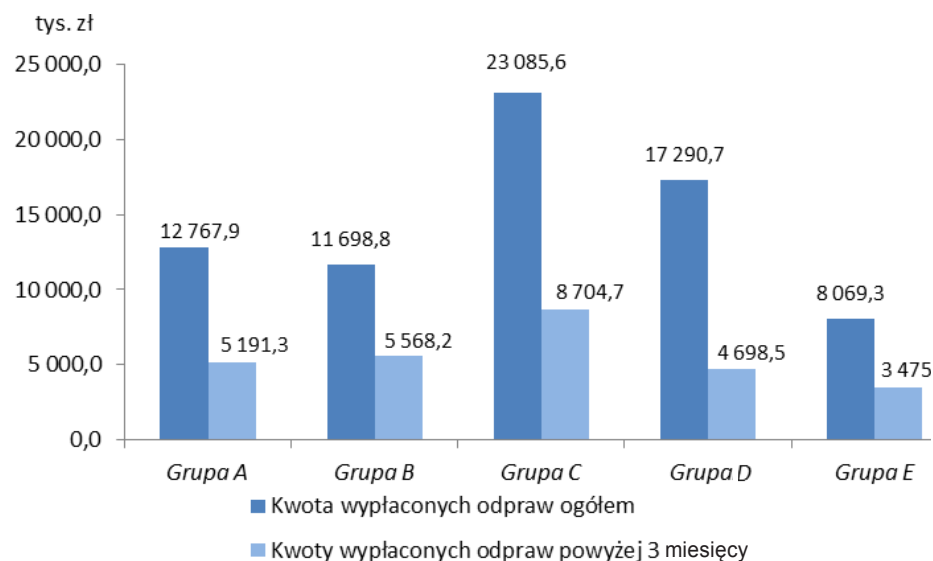


Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie oceniła przypadki wprowadzania do umów członkami kadry kierowniczej postanowień o wypłacie odpraw – w przypadku zwalniania tych osób z zajmowanych stanowisk – w wysokościach przekraczających równowartość trzymiesięcznego wynagrodzenia podstawowego. W latach 2011–2017 tego rodzaju świadczenia przekraczające równowartość trzykrotnego wynagrodzenia wyniosły łącznie 27 637,7 tys. zł, tj. 37,9% ogólnej kwoty wypłaconych odpraw.

Wykres nr 3

Odprawy wypłacone kadrze kierowniczej w poszczególnych grupach spółek w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.



## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

W wyniku analiz podejmowanych przez skontrolowane spółki decyzji w zakresie rozwiązywania umów z członkami kadry kierowniczej stwierdzono wiele nieprawidłowości związanych z wypłatami odpraw.

- W spółce z Grupy D, jako podstawę naliczenia w latach 2015–2016 odpraw czterem członkom zarządu przyjęto  $\frac{1}{12}$  wynagrodzenia całkowitego, zamiast wynagrodzenia stałego. Przyjęcie premii rocznych do wyliczenia powyższych odpraw, w ocenie NIK, było w skutkach działaniem niegospodarnym. Zwolnionym członkom Zarządu wypłacono bowiem świadczenia w postaci odpraw w kwocie wyższej o **2428,0 tys. zł** (o 241,6%) niż w przypadku przyjęcia za podstawę tych wyliczeń wynagrodzenia stałego, tak jak to uczyniono przy wypłatach dokonanych w latach 2011–2013 i w 2017 r. W ocenie NIK negatywne przykłady postanowień umów menedżerskich stanowiły sytuacje w których członkom zarządu, którzy nie zostali powołani na kolejną kadencję przyznawano podwójną odprawę, czyli sześciokrotność  $\frac{1}{12}$  wynagrodzenia całkowitego – jak podano w umowach: *tytułem ekwiwalentu związanego z brakiem okresu wypowiedzenia*. Dodać należy, że kontrakty menedżerskie zawierane były na czas pełnienia funkcji członka zarządu do końca kadencji, a więc instytucja okresu wypowiedzenia nie miała w tych przypadkach zastosowania. Spółka nie podała przyczyn przyjęcia takich rozwiązań.
- Ta sama spółka wypłaciła w 2012 r. dyrektorowi departamentu, z którym rozwiązano stosunek pracy na mocy porozumienia stron, rekompensatę w wysokości 12,5-krotności jego miesięcznego wynagrodzenia. Zdaniem NIK wypłata świadczenia przekraczającego o **121,6 tys. zł** trzymiesięczną wysokość wynagrodzenia, jakie przysługiwałoby temu dyrektorowi w przypadku wypowiedzenia umowy o pracę stanowi działanie niegospodarne. Stwierdzenie Zarządu, iż rozwiązywanie umów o pracę na takich zasadach jest „...najmniej konfliktowym sposobem ustania stosunku pracy”, a także „...uchyla stan niepewności Pracodawcy w zakresie ewentualnego kontynuowania stosunku pracy” nie stanowi wystarczającego argumentu za wydatkowaniem takich środków.
- W 2012 r. oraz w latach 2014–2016 siedmiu odwołanym członkom zarządu w spółce z Grupy C wypłacono, na podstawie zawartych umów, odprawy i rekompensaty w kwotach przekraczających ich trzymiesięczne wynagrodzenia w łącznej wysokości **3016,2 tys. zł**. Wypłaty powyższe nie znajdowały – zdaniem NIK – ekonomicznego uzasadnienia. Spółka także nie przedstawiła ekonomicznego uzasadnienia tych wypłat.
- Pomimo słabej kondycji finansowej jednej ze spółek z Grupy C, pięciu odwołanym w latach 2011–2017 członkom zarządu wypłacono odprawy w wysokości siedmiokrotności ostatniego wynagrodzenia. Nadwyżka powyżej trzykrotności tego wynagrodzenia wyniosła łącznie **1432,0 tys. zł**, a dla poszczególnych osób mieściła się w granicach od 276 tys. zł do 316,0 tys. zł. Działaniem niegospodarnym było również przyznawanie dyrektorom odpraw nawet do wysokości

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

12-krotności ostatniego wynagrodzenia. Wypłata w powyższym okresie 34 zwolnionym dyrektorom odpraw powyżej ich trzykrotnego wynagrodzenia wyniosła łącznie **1846,1 tys. zł.**

- Wskutek zawartych w latach 2012–2015 porozumień w spółce z Grupy C, czterem zwolnionym członkom zarządu przyznano odprawy w wysokości 12-krotności miesięcznych wynagrodzeń. Kwota wypłaconych odpraw powyżej trzykrotnych miesięcznych wynagrodzeń wyniosła łącznie **1 755,5 tys. zł.** Wypłacone odprawy przekraczające trzykrotne miesięczne wynagrodzenie (max 8-krotność) łącznie o **321,0 tys. zł** otrzymało także dziewięciu spośród 22 dyrektorów zwolnionych w latach 2012–2017.
- Za działanie niegospodarne NIK uznała przyznanie, a następnie wypłatę 11 odwołanym członkom zarządu spółki z Grupy A odpraw w wysokości dochodzącej do dziewięciokrotności ich ostatniego wynagrodzenia. Wypłacone odprawy przekraczające trzymiesięczną wysokość wynagrodzenia wyniosły łącznie **1695,4 tys. zł,** w tym w przypadku dwóch osób były szczególnie wysokie i wyniosły 505,0 tys. zł oraz 499,0 tys. zł.
- Wypłacenie w 2012 r. dla wiceprezesa zarządu jednej ze spółek z Grupy E dodatkowej odprawy w wysokości sześciomiesięcznego ostatnio otrzymywanego wynagrodzenia brutto, zostało dokonane niezgodnie z obowiązującymi w tej spółce zasadami wynagradzania członków zarządu oraz zawartą w sierpniu 2011 r. umową o pracę. W Porozumieniu zawartym w lipcu 2012 r., w związku ze złożeniem rezygnacji przez wiceprezesa zarządu, ustalono, że w wyniku rozwiązania umowy o pracę obok trzymiesięcznej odprawy, określonej w umowie o pracę, otrzyma on dodatkową odprawę w wysokości równej sześciomiesięcznemu ostatnio otrzymywanemu wynagrodzeniu brutto. W wyniku zawartego porozumienia wiceprezesowi Zarządu wypłacono dodatkową odprawę w wysokości 610,8 tys. zł. W związku z rozwiązaniem umowy o pracę osoba ta otrzymała łączną kwotę świadczeń w wysokości 1251,7 tys. zł, z tego: 305,4 tys. zł odprawy wynikająca z umowy o pracę, 305,4 tys. zł – jako ekwiwalent równy wynagrodzeniu należnemu w przypadku rozwiązania umowy o pracę z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia, 610,8 tys. zł – jako dodatkowo odprawa oraz 30,1 tys. zł, jako ekwiwalent za niewykorzystany urlop. NIK nie uznała wyjaśnień spółki za uzasadnione, iż powodem takich wypłat był wieloletni staż pracy w spółce oraz utrata prawa do otrzymania premii rocznej. Niezależnie bowiem od faktu, iż rozwiązanie umowy o pracę wynikało z inicjatywy wiceprezesa zarządu, więc ryzyko utraty premii rocznej było mu znane, to zgodnie z obowiązującymi w spółce zasadami, członkom zarządu może być przyznana nagroda roczna, lub inna nagroda, której wysokość ustala RN Spółki, natomiast nie przewidują takiego uprawnienia dla prezesa zarządu. W ocenie NIK, prezes zarządu przekroczył swoje uprawnienia i jego decyzje były działaniem nielegalnym, które skutkowały niegospodarnym wydatkowaniem kwoty w wysokości **610,8 tys. zł.**

Kolejnym działaniem niegospodarnym było ustalenie w umowie o pracę, zawartej w styczniu 2011 r., wypłaty odprawy w wysokości sześciomiesięcznego wynagrodzenia zasadniczego w przypadku złożenia przez pracownika oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę do dnia 30 czerwca 2011 r. oraz trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia w sytuacji wypowiedzenia umowy przez każdą ze stron. W wyniku wypowiedzenia umowy przez pracownika w maju 2011 r., została ona rozwiązana z dniem 31 sierpnia 2011 r. W konsekwencji po niepełnych czterech miesiącach wykonywania pracy, pracownik ten otrzymał trzymiesięczne wynagrodzenie, tj. kwotę **195 tys. zł** za okres wypowiedzenia, w czasie którego został zwolniony z obowiązku świadczenia pracy oraz sześciomiesięczne wynagrodzenie, tj. kwotę **390 tys. zł**, jako odprawę z zawartej umowy o pracę. NIK nie uznała za zasadne wyjaśnienie spółki, iż jedną z głównych zasad postępowania zarządu w odniesieniu do kwestii rozwiązywania stosunków pracy jest szacunek do pracownika oraz dążenie do ugodowego załatwienia sprawy. NIK zwróciła ponadto uwagę, że w umowie ustalono trzymiesięczny okres wypowiedzenia bez względu na czas jej trwania, podczas gdy, zgodnie z art. 36 § 1 *Kp*, okres wypowiedzenia umowy o pracę zawartej na czas nieokreślony jest uzależniony od okresu zatrudnienia u danego pracodawcy i w tym przypadku mógł zostać określony na dwa tygodnie, jeżeli pracownik miał być zatrudniony krócej niż sześć miesięcy.

- Nieprawidłową decyzją prezesa zarządu jednej ze spółek z *Grupy B* było odstąpienie od obowiązujących reguł w umowach o pracę z dyrektorami, według których prawo do odprawy przysługiwało po pełnieniu funkcji przez co najmniej 12 miesięcy. Skutkiem tej decyzji dwóm dyrektorom, odwołanym w 2013 r. po niespełna pięciu miesiącach od ich zatrudnienia wypłacono odprawy w kwocie 216,2 tys. zł (sześciokrotność miesięcznego wynagrodzenia) i 313,9 tys. zł (dziewięciokrotność miesięcznego wynagrodzenia). Łącznie otrzymali oni **530,1 tys. zł**.

W związku z rozwiązaniem w 2016 r. umowy o pracę z dwoma dyrektorami, na miesiąc przed upływem czasu obowiązywania tych umów spółka poniosła koszty o 154,1 tys. zł wyższe niż w przypadku rozwiązania umów o pracę miesiąc później, tj. z upływem okresu na jaki zostały te umowy zawarte.

Na skutek rozwiązania w lutym 2017 r. umów o pracę z dwoma dyrektorami na podstawie porozumień, zamiast w drodze wypowiedzenia, spółka wypłaciła tym osobom odprawy w wysokości sześciokrotności wynagrodzenia podstawowego, tj. po 237,8 tys. zł – łącznie **475,6 tys. zł**. NIK zwróciła uwagę, że zgodnie z zawartymi umowami o pracę odprawy tym pracownikom nie przysługiwały bowiem funkcje dyrektorów pełnili przez niespełna pięć miesięcy, podczas gdy warunkiem nabycia prawa do odprawy było nieprzerwane przepracowanie co najmniej sześciu miesięcy poprzedzających złożenie oświadczenia o wypowiedzeniu. NIK nie uznała za zasadne wyjaśnienia spółki, że decyzję o rozwiązaniu umów o pracę na podstawie porozumień podjęto ze względu na ochronę prawną w związku z pełnieniem funkcji

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

radnego samorządu gminnego, w drugim przypadku radnego sejmiku województwa, co wiązało się z uzyskaniem zgody na rozwiązanie stosunku pracy od tych organów. Spółka nie wystąpiła bowiem formalnie do rady gminy i sejmiku województwa samorządowego o wyrażenie zgody na rozwiązanie stosunku pracy z tymi pracownikami.

- Jednemu z członków kadry kierowniczej w spółce z *Grupy E* wypłacono w 2017 r. odprawę w związku ze zwolnieniem z pracy w kwocie **88,0 tys. zł**, której wysokość nie wynikała z obowiązującego regulaminu wynagradzania. Prezes zarządu tej spółki nie przedstawił argumentów uzasadniających zawarcie takiego porozumienia przy rozwiązaniu umowy o pracę. Spółka nie przedstawiła także uzasadnienia wypłaty 14 innym zwolnionym dyrektorom odpraw w wysokości przekraczającej ich trzymiesięczne wynagrodzenia łącznie o **916,7 tys. zł**.
- W jednej ze spółek z *Grupy D* stwierdzono trzy przypadki wypłaty zwolnionym dyrektorom odpraw w wysokości od 6,7-krotności do 15-krotności pobieranego wynagrodzenia. Nadwyżka ponad trzykrotną wysokość ich wynagrodzenia wyniosła łącznie **924,7 tys. zł** (633,6 tys. zł, 240,2 tys. zł i 50,9 tys. zł).
- Zarząd jednej ze spółek z *Grupy C* zawarł w kwietniu 2015 r. porozumienie z prokurentem w sprawie rozwiązania umowy menedżerskiej, w którym przyznał mu świadczenie w wysokości siedmiomiesięcznego wynagrodzenia. Jako uzasadnienie tej wypłaty podano w tym porozumieniu *staranny i dokonany w terminie* zwrot spółce dokumentów oraz powierzonych rzeczy takich jak: identyfikator, komputer oraz karty kredytowe. Na podstawie zawartego porozumienia spółka poniosła koszty w wysokości **294,0 tys. zł**. W czerwcu 2016 r. nowy zarząd spółki złożył zawiadomienie do prokuratury o podejrzeniu popełnienia przestępstwa przez poprzedni zarząd.

### Świadczenia w okresach wypowiedzenia umów

Jako działania niegospodarne Najwyższa Izba Kontroli oceniła przypadki wydłużania zwalnianym członkom kierownictwa okresów wypowiedzenia umów ponad trzy miesiące, przy równoczesnym zwalnianiu tych osób ze świadczenia pracy, bądź wypłaty tzw. odszkodowań z tytułu utraty stanowiska.

- Wskutek wydłużenia w lipcu 2012 r. przez RN jednej ze spółek z *Grupy B* okresu wypowiedzenia pracy dla kadry kierowniczej z trzech do sześciu miesięcy, spółka wypłaciła dwóm członkom zarządu, odwołanym we wrześniu 2013 r., pełne wynagrodzenie za sześciomiesięczny okres wypowiedzenia w łącznej wysokości 1205,6 tys. zł, zwalniając ich równocześnie z obowiązku świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia. Podobnie postąpiono w okresie od lutego do marca 2016 r., kiedy odwołano kolejnych pięciu członków zarządu, rozwiązując z nimi umowy także z sześciomiesięcznym wypowiedzeniem i zwalniając ich z obowiązku świadczenia pracy. Za cały okres wypowiedzenia otrzymali oni wynagrodzenie w łącznej wysokości 2632,8 tys. zł. W przypadku zastosowania trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia, wynikającego z art. 36 § 1 pkt 3 *Kp*, wydatki spółki na wynagrodzenia w okresie wypowiedzenia ww. siedmiu

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

odwołanych członków zarządu byłyby niższe o **2269,2 tys. zł**. Pełniący w tych latach obowiązki przewodniczących RN, nie wskazali powodów wydłużenia okresu wypowiedzenia w kontekście zwiększenia wydatków spółki na ten cel.

- Spółka ta poniosła kolejny wydatek w kwocie **523,2 tys. zł** wskutek niekorzystnego uregulowania zasad rozwiązania umowy o pracę w przypadku złożenia przez członka zarządu rezygnacji z pełnionej funkcji. W umowie o pracę zawartą w lipcu 2012 r. z osobą powołaną na członka zarządu zapisano, że w przypadku rezygnacji z funkcji obowiązuje trzymiesięczny okres wypowiedzenia, choć powszechnie stosowaną zasadą spółce w takim przypadku było rozwiązanie umowy o pracę z dniem złożenia rezygnacji z funkcji. Dodatkowo określono, że rozwiązanie umowy o pracę mogło nastąpić wyłącznie na podstawie oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę, złożonego przez rezygnującego z funkcji członka zarządu. W związku z tym, iż pracownik ten złożył rezygnację z funkcji, lecz nie złożył oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę, jedynym wyjściem było jego odwołanie z funkcji członka zarządu przez RN oraz rozwiązanie stosunku pracy z sześciomiesięcznym okresem wypowiedzenia. Także i w tym przypadku Przewodnicząca RN, podpisująca przedmiotową umowę o pracę nie wskazała powodów wprowadzenia do umowy niekorzystnych dla spółki warunków.
- Działaniem niegospodarnym była wypłata jednemu z dyrektorów w spółce z *Grupy E* jednorazowego świadczenia w wysokości rocznego wynagrodzenia zasadniczego oraz rozwiązanie umowy o pracę po upływie ponad pięciu miesięcy od zawarcia porozumienia o jej rozwiązaniu wraz ze zwolnieniem ze świadczenia pracy w tym okresie. Umowa o pracę na czas nieokreślony z tym pracownikiem została zawarta w dniu 27 stycznia 2011 r. z wynagrodzeniem zasadniczym w wysokości 45 tys. zł, podwyższonym od dnia 1 czerwca 2011 r. do 50 tys. zł. W niespełna pół roku później, tj. w dniu 15 lipca 2011 r. Prezes Zarządu zawarł z tym pracownikiem porozumienie o rozwiązaniu tej umowy z dniem 31 grudnia 2011 r. W wyniku rozwiązania tej umowy, pracownik otrzymał pięciomiesięczne wynagrodzenie w kwocie 250 tys. zł za okres wypowiedzenia, w którym został zwolniony z obowiązku świadczenia pracy oraz kwotę 600 tys. zł, stanowiącą równowartość 12-miesięcznego wynagrodzenia, pomimo iż umowa o pracę, nie przewidywała wypłaty ww. świadczenia dodatkowego. Przedstawiciel zarządu spółki nie wyjaśnił powodów takiego postępowania spółki, stwierdzając jedynie, iż jedną z głównych zasad postępowania zarządu spółki w odniesieniu do kwestii rozwiązywania stosunków pracy jest szacunek do pracownika oraz dążenie do ugodowego załatwienia sprawy. W ocenie NIK działanie takie było niegospodarne, gdyż w wyniku rozwiązania tej umowy, po niepełnych sześciu miesiącach wykonywania pracy, pracownik otrzymał łączną kwotę **850 tys. zł**.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- W jednej ze spółek z *Grupy C*, okres wypowiedzenia umów o pracę z członkami zarządu określano na sześć zamiast maksymalnie na trzy miesiące, jak dopuszczono takie rozwiązanie w art. 36 § 1 pkt 3 *Kp.* Skutkiem tego w latach 2011–2017 za sześciomiesięczne okresy wypowiedzenia wypłacono odwołanym członkom Zarządu wynagrodzenie w wysokości o **603,2 tys. zł** wyższej od kwot, jakie należało wypłacić zgodnie z ww. przepisem *Kp.* Zdaniem NIK, zastosowanie sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia w umowach z członkami zarządu było niegospodarne, jak również nieuzasadnione względami merytorycznymi. Wszyscy członkowie zarządu, z którymi rozwiązano umowę o pracę w latach 2011–2017 zostali zwolnieni z obowiązku świadczenia pracy w całym okresie wypowiedzenia. Kolejną nieprawidłowością prowadzącą w skutkach do niegospodarności było zawieranie umów z członkami zarządu na czas nieokreślony, zamiast na okres pełnienia funkcji (czas określony), które umożliwiałyby rozwiązanie umowy o pracę równocześnie z odwołaniem lub rezygnacją członka zarządu. W konsekwencji skuteczne wręczenie wypowiedzeń umów o pracę i rozpoczęcie biegu sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia członkom zarządu, odwołanym w dniu 12 lipca 2011 r., stało się możliwe dopiero po upływie od dwóch do sześciu miesięcy po odwołaniu, z uwagi na wykorzystywane urlopy wypoczynkowe, a następnie długotrwałe zwolnienia lekarskie. Poniesione przez spółkę koszty wynagrodzenia tych członków zarządu od dnia odwołania z funkcji do dnia wręczenia wypowiedzenia umów o pracę wyniosły łącznie **136,1 tys. zł**.
- Na podstawie wzorów umów o pracę dla dyrektorów, obowiązujących w latach 2013–2016, w jednej ze spółek z *Grupy B* wprowadzono postanowienie, iż rozwiązanie umów o pracę następuje po upływie sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia rozpoczynającego się od następnego miesiąca po odwołaniu z funkcji. Konsekwencją tego była konieczność wypłaty pięciu odwołanym dyrektorom wynagrodzenia wyższego o **453,2 tys. zł**, niż w przypadku zastosowania trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia. Wszyscy odwołani dyrektorzy zostali zwolnieni z obowiązku świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia bądź w okresie od podpisania porozumienia o rozwiązaniu umowy o pracę do dnia rozwiązania umowy o pracę ustalonego w porozumieniu. Od czerwca 2016 r. wprowadzono trzymiesięczny okres wypowiedzenia umów o pracę z odwołanymi dyrektorami.
- Prezes spółki z *Grupy E* spowodował wypłatę jednemu z dyrektorowi w tej spółce jednorazowego świadczenia w wysokości sześciokrotności wynagrodzenia zasadniczego, tj. kwoty **300 tys. zł**, na podstawie zawartego porozumienia o rozwiązaniu umowy o pracę z dniem 31 stycznia 2017 r. NIK nie uznała za zasadne wyjaśnienia przedstawiciela zarządu spółki, który stwierdził, iż wypłata tego świadczenia dotyczyła wysokokwalifikowanego pracownika, posiadającego niezwykle istotną wiedzę o realizowanym w tym czasie projekcie, zaś w interesie spółki było by nie podjął jakichkolwiek działań wykorzystujących posiadaną wiedzę. Zdaniem tego przedstawiciela zarządu, (cytat): *stan taki* [powstrzymanie się od działań konkurencyjnych – przyp. NIK]

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

*jest łatwiejszy do osiągnięcia w sytuacji, gdy pracownik posiada komfort finansowy, a jego utrata byłaby bardzo dotkliwa.* NIK zwróciła uwagę, że pracownik ten otrzymał także odszkodowanie z tytułu zawartej umowy o zakazie konkurencji w wysokości sześciomiesięcznego wynagrodzenia, tj. w łącznej kwocie 300 tys. zł, które było zabezpieczeniem za niepodejmowanie działań konkurencyjnych. Natomiast jednorazowa wypłata dokonana w dniu rozwiązania umowy o pracę nie zabezpieczała interesów spółki, gdyż nie była zabezpieczona żadnymi wymaganiami w stosunku do pracownika. Dodatkowo, pracownik otrzymał ekwiwalent za niewykorzystany urlop w kwocie 23,4 tys. zł.

- Prezes tej samej spółki w marcu 2011 r., zawarł z innym dyrektorem porozumienie o rozwiązaniu z terminem siedmiodniowym umowy o pracę na czas nieokreślony z jednoczesną wypłatą jednorazowego świadczenia w wysokości sześciokrotności wynagrodzenia zasadniczego, tj. kwoty 270 tys. zł. Umowa o pracę nie przewidywała takiego dodatkowego wynagrodzenia. Spółka nie wyjaśniła przyczyn podjęcia takiej decyzji. W ocenie NIK, wypłata jednorazowego świadczenia w kwocie przekraczającej wynagrodzenie za trzymiesięczny okres wypowiedzenia, tj. w kwocie **135 tys. zł** była działaniem niegospodarnym.
- W latach 2013, 2016 i 2017 jedna ze spółek *Grupy C* wypłaciła czterem zwalnianym dyrektorom odszkodowania z tytułu rozwiązania stosunku pracy w łącznej kwocie 388,6 tys. zł, tj. w wysokości od czterokrotności do dziewięciokrotności ich wynagrodzenia. Wypłacone odszkodowania były wyższe o **218 tys. zł** od sumy trzykrotnych wynagrodzeń tych dyrektorów.
- Jedna ze spółek w *Grupie D* nie rozwiązała umowy o pracę z członkiem zarządu z dniem jego odwołania z pełnionej funkcji w grudniu 2011 r. Zgodnie z umową o pracę zawartą z tą osobą, spółka mogła rozwiązać umowę z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia. Tymczasem wypowiedzenie umowy o pracę nastąpiło w czerwcu 2012 r. z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia, który upływał z końcem września 2012 r. Spółka nie zobowiązała także byłego członka zarządu do wykorzystania w okresie wypowiedzenia zaległego urlopu, wypłacając mu ekwiwalent pieniężny za niewykorzystany urlop (36 dni) w kwocie 33,8 tys. zł oraz opłaciła składkę ZUS stanowiącą koszt pracodawcy w wysokości 1,2 tys. zł. Przy założeniu, że umowa o pracę powinna być rozwiązana z dniem 31 marca 2012 r. (czyli w pierwszym możliwym terminie z uwzględnieniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia), spółka poniosła koszty w wysokości 102,4 tys. zł, w postaci wypłaconego wynagrodzenia oraz 11,3 tys. zł jako wartość zapłaconej składki ZUS stanowiącej koszt pracodawcy. Łączna kwota dodatkowych kosztów, które poniosła spółka w związku z brakiem rozwiązania umowy o pracę z członkiem zarządu po jego odwołaniu z funkcji członka zarządu wyniosła **148,7 tys. zł**. Prezes zarządu nie wyjaśnił przyczyn powstania takiej sytuacji stwierdzając, iż w spółce brak było informacji na ten temat, jak również czy i jaką pracę wykonywał w tym czasie odwołany członek zarządu.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- W tej samej spółce rozwiązano umowy o pracę na zasadzie zawartych porozumień z dyrektorem Biura Obsługi Spółki (w styczniu 2016 r.) oraz z główną księgową (w maju 2017 r.). Pracownikom tym wypłacono rekompensaty w wysokości czterokrotności płacy zasadniczej, tj. odpowiednio 60,0 tys. zł 52,0 tys. zł. Prezes zarządu wyjaśnił, że kwoty te były równe sumie wynagrodzenia za trzymiesięczny okres wypowiedzenia i jednomiesięcznej odprawy, wypłata której stanowiła dla spółki gwarancję uniknięcia roszczeń tych pracowników. NIK nie podzieliła tego poglądu. Obawa przed ewentualnymi roszczeniami zwalnianych pracowników nie może bowiem stanowić argumentu dla poniesienia dodatkowych kosztów w wysokości **28,0 tys. zł**.
- W porozumieniu stron zawartym w marcu 2017 r., dotyczącym rozwiązania umowy o pracę z prezesem zarządu jednej ze spółek z *Grupy C*, wskutek jego rezygnacji, określono termin rozwiązania tej umowy na październik 2017 r. Zgodnie z tym porozumieniem, pracownik został zwolniony ze świadczenia pracy w okresie od marca 2017 r. do października 2017 r., otrzymując za okres siedmiu miesięcy i 22 dni wynagrodzenie w wysokości 197,6 tys. zł. Zdaniem NIK, spółka postąpiła niegospodarnie, zawierając niekorzystne porozumienie stron, wskutek czego poniosła koszty o **120,5 tys. zł** wyższe niż przy zastosowaniu trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia.

### Ekwiwalenty za niewykorzystane urlopy

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie oceniała przypadki wypłaty zwalnianym członkom kadry kierowniczej ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy w sytuacji, kiedy osoby te były jednocześnie zwalniane ze świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia. Zawieranie takich porozumień najczęściej tłumaczono chęcią jak najszybszego rozwiązania umowy o pracę, bądź obawami przed ewentualnym postępowaniem przed sądem pracy i uprzywilejowaną pozycją pracownika, podczas gdy równocześnie wskazywano na istniejące podstawy do podejmowanych decyzji o wypowiedzeniu pracy członkom kadry kierowniczej. Spółki nie korzystały z możliwości przewidzianej w art. 167<sup>1</sup> *Kp*, który stanowi, iż w okresie wypowiedzenia umowy o pracę pracownik jest obowiązany wykorzystać przysługujący mu urlop, jeżeli w tym okresie pracodawca udzieli mu urlopu. Zdaniem Najwyższej Izby Kontroli, tego rodzaju działania należało zatem ocenić jako niegospodarne. Podejmując w uzasadnionych przypadkach decyzje o rozwiązywaniu umów o pracę, spółki powinny prowadzić to postępowanie w sposób nienaruszający uprawnień pracowniczych oraz jednocześnie zgodnie z przepisami i z zasadą gospodarności. Ustalenia kontroli wskazują, że w wielu przypadkach chęć bezproblemowego i szybkiego zwolnienia ze spółki niechcianego pracownika przeważała nad obowiązkiem kierowania się zasadą gospodarności.

- Odwołując we wrześniu 2013 r. dwóch członków zarządu oraz w marcu 2016 r. wiceprezesa zarządu, RN jednej ze spółek z *Grupy B* nie tylko zwolniła ich z obowiązku świadczenia pracy w sześciomiesięcznym okresie wypowiedzenia umów o pracę, lecz także nie nałożyła na nich obowiązku wykorzystania urlopu wypoczynkowego w czasie tego wypowiedzenia. W konsekwencji spółka dokonała wypłaty



## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

ekwiwalentu za niewykorzystany urlop w łącznej kwocie **390,3 tys. zł** (jedna z wypłat wyniosła 185,9 tys. zł), a także wynagrodzenia za cały okres wypowiedzenia w łącznej wysokości 1873,2 tys. zł.

- Działaniem niegospodarnym było rozwiązywanie w jednej ze spółek z *Grupy E* umów o pracę w dniu zawarcia porozumień w sprawie ich rozwiązania lub w terminach od jednego do 18 dni od dnia ich zawarcia, pomimo postanowień tych umów o trzymiesięcznym okresie wypowiedzenia. W konsekwencji tego, odchodzący pracownicy otrzymywali zarówno wynagrodzenie za okres wypowiedzenia, jak też ekwiwalenty za niewykorzystane urlopy. Tak więc za okres równoważny liczbie dni zaległego urlopu otrzymywali oni podwójne wynagrodzenie. Poniesione koszty w postaci ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy w kwocie **953,6 tys. zł** były zatem skutkiem działania niegospodarnego. W przypadku rozwiązywania umów o pracę zgodnie z przyjętymi tam zasadami, tj. za trzymiesięcznym wypowiedzeniem, wypłata wynagrodzenia za okres wypowiedzenia, przy jednoczesnym zwolnieniu ze świadczenia pracy, jakie de facto miało miejsce, byłaby możliwa po uprzednim wykorzystaniu zaległych urlopów.
- W porozumieniu rozwiązującym umowę o pracę z członkiem zarządu w 2014 r. w spółce z *Grupy D* uzgodniono, a następnie wypłacono jednocześnie: ekwiwalent za 48 dniowy urlop w kwocie 60,7 tys. zł, odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji w kwocie 124,4 tys. zł, odprawę w kwocie 62,2 tys. zł oraz odszkodowanie za skrócenie okresu wypowiedzenia w kwocie 62,2 tys. zł, tj. łącznie **309,5 tys. zł**.
- W 2016 r. RN spółki z *Grupy E* odwołała z pełnionych funkcji trzech członków zarządu zwalniając ich równocześnie ze świadczenia pracy w okresie trzymiesięcznego wypowiedzenia. Zwalniając te osoby ze świadczenia pracy RN nie zobowiązała ich do wykorzystania w okresie wypowiedzenia zaległych urlopów. W konsekwencji spółka wypłaciła im, poza wynagrodzeniem w okresie wypowiedzenia, ekwiwalenty za niewykorzystane urlopy w łącznej kwocie **209,6 tys. zł**.
- W przypadku czterech odwołanych w latach 2015–2017 członków zarządu, spółka z *Grupy E* wypłaciła ekwiwalenty za niewykorzystany urlop w wymiarze od 11 do 24 dni w łącznej kwocie **196,0 tys. zł** (63,0 tys. zł, 27,0 tys. zł, 53 tys. zł, 53 tys. zł), przy jednoczesnym zwolnieniu tych osób ze świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia. Zdaniem NIK, brak zapisów umownych zobowiązujących pracowników do wykorzystania urlopu w okresie wypowiedzenia, przy jednoczesnym zwolnieniu z wykonywania pracy nie zwalnia zarządu spółki do podejmowania decyzji w tym zakresie w interesie spółki.
- Dwóch członków zarządu spółki z *Grupy C*, odwołanych w latach 2016–2017 z pełnionych funkcji, otrzymało ekwiwalenty za niewykorzystany urlop w łącznej kwocie **120,4 tys. zł**, przy jednoczesnym zwolnieniu ich ze świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia. Pracownicy ci w porozumieniu stron w przedmiocie rozwiązania umowy o pracę nie zostali zobligowani do wykorzystania urlopu wypoczynkowego w okresie tego wypowiedzenia.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- W latach 2011–2012 w spółce z *Grupy D* miały miejsce trzy przypadki wypłaty ekwiwalentu za niewykorzystany urlop przy jednoczesnej zapłacie wynagrodzenia z tytułu zwolnienia ze świadczenia pracy. Łączna kwota wypłat z tytułu ekwiwalentu za urlopy wyniosła **71,1 tys. zł**.
- Odwołanego w 2010 r. prezesa zarządu jednej ze spółek w *Grupie A* zwolniono ze świadczenia pracy w okresie 78 dni roboczych, zamiast zobowiązać go do wykorzystania w tym czasie 37 dniowego urlopu wypoczynkowego. Brak takiej decyzji skutkowało wypłatą w 2011 r. ekwiwalentu za niewykorzystany urlop wypoczynkowy w wysokości **36,5 tys. zł**.
- W październiku 2017 r. RN spółki z *Grupy A* odwołała prezesa zarządu, zawierając z nim równocześnie porozumienie o rozwiązaniu umowy o pracę z dniem 31 grudnia 2017 r. W porozumieniu tym pracownik ten został zwolniony z obowiązku świadczenia pracy z zachowaniem prawa do wynagrodzenia. Jednocześnie RN podjęła decyzję o wypłacie temu pracownikowi ekwiwalentu za należny i niewykorzystany urlop wypoczynkowy w wymiarze 28 dni. Kwota wypłaconego pracownikowi przez spółkę ekwiwalentu wyniosła **35,5 tys. zł**.
- Na podstawie porozumienia stron z dnia 15 marca 2017 r., prezes jednej ze spółek z *Grupy A* zwolnił dyrektora ze świadczenia pracy w okresie od 16 marca 2017 r. do 28 czerwca 2017 r. nie zobowiązując go jednocześnie do uprzedniego wykorzystania urlopu wypoczynkowego w liczbie 32 dni. W konsekwencji w związku z rozwiązaniem umowy o pracę w dniu 28 czerwca 2017 r. pracownik ten otrzymał ekwiwalent za niewykorzystanego urlopu w wysokości **30,8 tys. zł**.

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie oceniła przypadki wypłaty w latach 2012–2013 ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy, członkom zarządów spółek, którzy zmieniali formę prawną łączącą ich ze spółką – z umów o pracę na kontrakty menedżerskie. W ocenie NIK, zmiana formy zatrudnienia winna nastąpić po wykorzystaniu urlopu wypoczynkowego przez członka zarządu. Zmiana formy zatrudnienia była dobrowolną decyzją RN spółki i konkretnego członka zarządu i powodowała dla niego znaczący – w niektórych spółkach – kilkukrotny wzrost wynagrodzenia. NIK stwierdziła wypłaty takich ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy w spółce:

- z *Grupy C* – pięciu członkom zarządu wypłacono w 2013 r. **łącznie 60,1 tys. zł** oraz trzem członkom zarządu w innej spółce z tej grupy wypłacono w 2014 r. **łącznie 76,6 tys. zł**;
- z *Grupy D* – trzem członkom zarządu wypłacono w 2012 r. **łącznie 98,4 tys. zł**, zaś jednemu członkowi zarządu w innej spółce z tej grupy **20,7 tys. zł**.

Najwyższa Izba Kontroli również negatywnie oceniła sytuacje, w której wskutek dostosowania formy zatrudnienia do wymogów *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, rozwiązywanie umów o pracę i zawieranie w ich miejsce umów o zarządzanie wiązało się z wypłatą ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy wypoczynkowe. Zdaniem NIK, z uwagi na transparentny proces legislacyjny dotyczący *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*,

możliwe było przewidywanie wejścia w życie jej przepisów, a w rezultacie także odpowiednie zaplanowanie kwestii wykorzystania zaległych urlopów przez członków zarządu. Jakkolwiek wypłaty ekwiwalentów nie naruszały przepisów prawa, to w świetle kryterium gospodarności, zasadne było podejmowanie działań w celu wykorzystania tych urlopów. Zarządy spółek, jako organy odpowiedzialne za racjonalne wydatkowanie środków, powinny podejmować działania w celu wykorzystania urlopu zaległego albo jego maksymalnego ograniczenia. Natomiast RN spółek, jako organy uprawnione do reprezentowania spółek w umowach z członkami zarządu, posiadały informacje o skutkach rozwiązania umów o pracę z członkami zarządu w postaci obowiązku wypłaty ekwiwalentu za niewykorzystane urlopy. RN mogły zatem odpowiednio wcześniej zwrócić uwagę na tę sytuację zarządowi spółki. Formułowane przez niektóre spółki uwagi o licznych obowiązkach uniemożliwiających kierowanie członków zarządu na urlopy nie mogą być uznane za zasadne. Nie zostały bowiem poparte przekonującymi argumentami o występowaniu obiektywnych przeszkód, uniemożliwiających udzielenia urlopów wypoczynkowych. NIK stwierdziła wypłaty takich ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy w trzech spółkach, przy czym w dwóch spółkach z *Grupy C* wyniosły one łącznie **45,1 tys. zł**.

- W spółce z *Grupy E* wypłaty ekwiwalentów za niewykorzystany urlop wyniosły łącznie **1675,2 tys. zł**. Wypłaty te nastąpiły za okres od sześciu do 70 dni urlopu członków zarządu, które były niewykorzystane na dzień 20 czerwca 2017 r. Wychodząc z założenia, iż urlop wypoczynkowy, co do zasady winien być udzielony pracownikowi w naturze, nie można uznać za stan prawidłowy przypadku, kiedy niewykorzystany urlop wynosi aż 70 dni. NIK nie w pełni podzieliła stanowisko przedstawiciela spółki, iż wypłata ekwiwalentu jest obowiązkiem pracodawcy wynikającym z bezwzględnie obowiązujących przepisów prawa pracy, a kodeks pracy nie zawiera postanowień określających instrumenty pozwalające na zobligowanie pracowników do wykorzystania zaległego urlopu. W tym przypadku mamy bowiem do czynienia nie z szeregowymi pracownikami spółki, lecz z osobami, które odpowiadają m.in. za oszczędne gospodarowanie jej majątkiem. NIK zwróciła uwagę, iż od uchwalenia w dniu 9 czerwca 2016 r. *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* do czasu zawarcia umów o zarządzanie upłynął ponad rok, a zatem zarząd spółki miał wystarczająco dużo czasu na wykorzystanie zaległych urlopów albo ich maksymalne ograniczenie.

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, działaniem niecelowym, prowadzącym w konsekwencji do niegospodarności w wydatkowaniu środków spółki z *Grupy C* było zawieranie w umowach o świadczenie usług zarządzania (kontraktach menedżerskich) postanowień dotyczących przenoszenia na lata następne niewykorzystanych w danym roku przerw w świadczeniu usług zarządzania przyznanych członkom zarządu w liczbie 28 dni w roku. Konsekwencją takiego rozwiązania było wypłacanie, po zakończeniu (rozwiązaniu) kontraktów menedżerskich, ekwiwalentów za niewykorzystany czas przerw w świadczeniu tych usług. Czterem członkom zarządu wypłacono ekwiwalent za okresy przerw w świadczeniu usług zarządzania

### Ochrona tajemnicy przedsiębiorstwa, a zakaz konkurencji

w łącznej kwocie **166,5 tys. zł**. Zdaniem NIK, jakkolwiek można jeszcze uzasadniać wprowadzenie w trakcie roku płatnych przerw w świadczeniu usługi zarządzania koniecznością regeneracji fizycznej i psychicznej organizmu osoby zarządzającej<sup>13</sup>, to brak jest jakiegokolwiek uzasadnienia ekonomicznego do wypłaty tego rodzaju ekwiwalentów po zakończeniu świadczenia tej usługi.

Kwestie ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa stanowiły element umów o pracę, kontraktów menedżerskich oraz umów o świadczenie usług w zakresie zarządzania, zawieranych nie tylko z członkami zarządu, lecz także z pozostałymi osobami zaliczanymi do kadry kierowniczej kontrolowanych spółek. Zapisy umów dotyczące kwestii ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa zawierały zbliżone w treści sformułowania i na wysokim stopniu uogólnienia. Na ogół osoby zatrudniane przez spółkę na stanowiska kierownicze zobowiązywały się do nieprzekazywania ani ujawniania, bez uprzedniej pisemnej zgody spółki, jakichkolwiek informacji niepodanych do wiadomości publicznej, jakie uzyskały w związku z wykonywaniem obowiązków na podstawie umowy, w tym w szczególności: danych programowych, technicznych, technologicznych, organizacyjnych, finansowych, personalnych, handlowych, statystycznych, pracowniczych, jak również informacji poufnych w rozumieniu obowiązujących przepisów prawa. Zwolnienie z tego obowiązku dotyczyło sytuacji, w której ujawnienie tego rodzaju informacji żądał uprawniony organ zewnętrzny, w przewidywanej prawem formie i treści, lub uprawniona osoba bezpośrednio zaangażowana w takie tajemnice w ramach spółki. W spółkach objętych kontrolą, obowiązek zachowania w tajemnicy powyższych informacji istniał także po ustaniu stosunku prawnego wiążącego członka kadry kierowniczej ze spółką, najczęściej przez okres od trzech do pięciu lat. Tylko w trzech skontrolowanych spółkach w zawieranych umowach zamieszczano postanowienia o odpowiedzialności cywilnej za naruszenie tych zakazów. W kolejnych trzech spółkach zamieszczono klauzulę o naliczeniu kary umownej w przypadku naruszenia zobowiązań dotyczących tajemnicy przedsiębiorstwa (w dwóch spółkach w wysokości trzykrotności wynagrodzenia), zaś w jednej zawarto zapis o możliwości dochodzenia kar na zasadach ogólnych.

Zdaniem Najwyższej Izby Kontroli, tak ogólnikowo sformułowane obowiązki w zakresie przestrzegania tajemnicy przedsiębiorstwa nie stanowią wystarczającej gwarancji dla właściwej ochrony tych informacji i skutecznego ewentualnego dochodzenia naprawienia szkody na drodze sądowej od osób naruszających poufność posiadanych informacji. Przy tak sformułowanych zakazach, zawartych w umowach z członkami kierownictwa, spółka może mieć problemy z wykazaniem, iż osoba naruszająca poufność informacji została poinformowana o obowiązku zachowania ich w poufności. Zgodnie bowiem z art. 11 ust 2 *ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji*<sup>14</sup>, aby skutecznie dochodzić

<sup>13</sup> T. Nycz, *Ochronny charakter przepisów o czasie pracy – wybrane zagadnienia*, Praca i Zabezpieczenie Społeczne nr 3/1999, s. 2-3.

<sup>14</sup> Dz. U. z 2018 r. poz. 419, ze zm.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

swoich praw przedsiębiorca musi wykazać, iż podjął działania, przy zachowaniu należytej staranności, w celu utrzymania tych informacji w poufności<sup>15</sup>.

Niezależnie od podpisywania przez członków kadry kierowniczej umów o pracę, kontraktów menedżerskich bądź umów o świadczenie usług w zakresie zarządzania, łącznie z ograniczeniami związanymi z ochroną tajemnicy przedsiębiorstwa, z niektórymi osobami zawierano odrębne umowy mające na celu powstrzymanie tych osób, po rozwiązaniu stosunku pracy, od działań konkurencyjnych wobec spółki.

W umowach o zakazie konkurencji, zawieranych z członkami zarządów oraz częścią pozostałej kadry kierowniczej, jako standard (z niewielkimi zmianami uwzględniającymi specyfikę danej spółki) przyjmowano zobowiązania tych osób w szczególności do:

- nieświadczenia pracy (w jakiegokolwiek formie) na podstawie umowy o pracę lub na innej podstawie prawnej na rzecz podmiotów;
- niepodejmowania i nieprowadzenia działalności gospodarczej na własny lub cudzy rachunek;
- nieobejmowania funkcji w organach podmiotów, jak również niepełnienia funkcji doradczych w podmiotach;
- niewystępowania w charakterze agentów, pełnomocników, prokurentów innych podmiotów;
- nienabywania akcji ani udziałów w spółkach prawa handlowego (z wyjątkiem przypadków akcji dopuszczonych do publicznego obrotu), jeżeli prowadzą one działalność konkurencyjną w stosunku do działalności prowadzonej przez spółkę.

Za działalność konkurencyjną uznano także przenoszenie autorskich praw majątkowych oraz udzielanie licencji do utworów, w rozumieniu ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. *o prawie autorskim i prawach pokrewnych*<sup>16</sup> itp. stworzonych podczas obowiązywania zakazu konkurencji.

W toku kontroli tej sfery działalności, spółki nie przedstawiły dokumentów, które wskazywałyby na przeprowadzoną szczegółową analizę ryzyka działania na szkodę spółki przez zwalnianych członków kadry kierowniczej zarówno, jeśli chodzi o identyfikację grup pracowników, dla których zachodzi powinna uzasadniona potrzeba objęcia takim zakazem, jak również w zakresie formułowania postanowień umów. Nie zidentyfikowano również zagrożeń płynących ze strony otoczenia gospodarczego w postaci nieuczciwej konkurencji. Nie można bowiem uznać za taką analizę sporządzenie wykazu przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie kraju, których działalność nawet w niewielkim stopniu jest zbieżna z przedmiotem działania spółki.

W umowach dotyczących zakazu konkurencji, zawieranych z osobami z kadry kierowniczej, nie zawarto konkretnych, tj. szczegółowych informacji, których udostępnienie osobom trzecim stanowiłoby działanie na szkodę spółki, a tym samym ograniczałoby jej konkurencyjność.

<sup>15</sup> Radosław L. Kwaśnicki i Aneta Pankowska *Tajemnica przedsiębiorstwa: jak nie dać się ograć* – Gazeta Giełdy Inwestorów „Parkiet” nr 192(6716) z dnia 27 sierpnia 2018 r.

<sup>16</sup> Dz. U. z 2018 r. poz. 1191, ze zm.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

W spółkach nie wprowadzono również procedury weryfikowania przestrzegania obowiązków wynikających z zakazu konkurencji przez beneficjentów tych świadczeń. Nawet jeśli spółka przewidywała w umowach sankcje w przypadku niewywiązywania się pracownika objętego zakazem z postanowień umowy, to nie wdrożyła żadnych mechanizmów, które pozwoliłyby na sprawdzenie i weryfikację faktu ewentualnego prowadzenia działalności konkurencyjnej.

Zdaniem NIK, zarówno ogólnikowe sformułowania dotyczące przestrzegania tajemnicy przedsiębiorstw, jak i brak rzetelnych analiz zagrożeń w tym zakresie uzasadniają ocenę, że umowy dotyczące zakazu konkurencji nie zabezpieczały spółek przed działaniami konkurencyjnymi i w związku z tym wypłaty przez spółkę odszkodowań zwalnianym pracownikom z tytułu zakazu konkurencji nie świadczyły o racjonalnym i oszczędnym gospodarowaniu środkami spółek.

O braku racjonalności ponoszonych wydatków, przy aktualnych rozwiązaniach w tym zakresie, mogą świadczyć także następujące fakty:

- Wśród dziewięciu spółek produkcyjnych z Grupy A i z Grupy B, cztery spółki posiadały *de facto* pozycję monopolistyczną na rynku krajowym, natomiast ich wydatki poniesione na odszkodowania w łącznej kwocie 24 388,9 tys. zł stanowiły 59,3% wydatków w tych dwóch grupach spółek. Kolejne cztery spółki mające konkurentów wśród innych podmiotów z udziałem SP wydatkowały na odszkodowania 16 712,1 tys. zł, natomiast jedyna w tej grupie spółka, mająca konkurentów w sektorze prywatnym nie zawierała w okresie objętym kontrolą umów o zakazie konkurencji.
- Spółki nie tylko nie sporządzały szczegółowego wykazu informacji, których ujawnienie naraziłoby je na straty, lecz także listy pracowników mających dostęp do tych tajemnic. Stąd też obejmowały umowami o zakazie konkurencji na ogół tylko członków zarządu oraz część dyrektorów, pomijając wielu innych pracowników spółki, którzy z racji wykonywanej pracy mają dostęp do istotniejszych tajemnic, których ujawnienie mogłoby doprowadzić do faktycznych strat dla spółki.
- W okresie objętym kontrolą z 98 zwolnionymi członkami kadry kierowniczej zawarte zostały umowy o zakazie konkurencji na okresy krótsze niż sześć miesięcy, z tego z 21 osobami – na cztery miesiące, z kolejnymi 32 osobami – na trzy miesiące, z 27 osobami – na dwa miesiące oraz z 18 osobami – na jeden miesiąc. Zawieranie umów na tak krótkie okresy, a równocześnie o tak nieprecyzyjnej treści nie można odpowiedzialnie tłumaczyć potrzebą ochrony spółki przed działaniami konkurencyjnymi tych osób.
- Zawieranie umów o zakazie konkurencji z powołaniem się na szeroką listę spółek, stanowiło *de facto* kierowanie tych osób na wysokopłatne wielomiesięczne urlopy, finansowane ze środków spółki. Osoby te nie mogły bowiem, w okresie obowiązywania umowy, podjąć żadnej pracy w tych podmiotach bez zagrożenia utraty odszkodowania.

Zdaniem NIK, zakazywanie pracy zwalnianym członkom kadry kierowniczej w podmiotach o zbliżonym przedmiocie działalności nie znajduje ekonomicznego uzasadnienia. Spółki powinny zatem nie tyle gwarantować

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

sobie kosztowną zwłokę w podjęciu pracy przez zwalnianego członka kadry kierowniczej, ile opracować i wdrożyć precyzyjne procedury ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa, a w umowach o pracę/o świadczenie usług zarządzania wprowadzić zapisy umożliwiające skuteczne dochodzenie swoich praw w ewentualnym postępowaniu sądowym.

Przepisy *ustawy kominowej* nie przewidywały dodatkowych świadczeń w postaci możliwości wypłaty odchodzącemu z pełnionej funkcji członkowi zarządu odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji. Do czasu wejścia w życie *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, która wprowadziła także to świadczenie, ograniczając maksymalną jego wysokość do sześciomiesięcznej części stałej wynagrodzenia, tego rodzaju umowy z członkami zarządu, a także z niektórymi osobami z pozostałej kadry kierowniczej, zawierane były na podstawie art. 101<sup>2</sup> *Kp*. W latach 2011–2016 umowy o zakazie konkurencji zawierane były w 26 spośród 28 spółek objętych kontrolą. Maksymalny okres na jaki były zawierane te umowy wynosił: 24 miesiące – w dwóch spółkach z *Grupy C*, 12 miesięcy – w 18 spółkach, osiem miesięcy – w jednej spółce z *Grupy D* oraz sześć miesięcy – w pięciu spółkach.

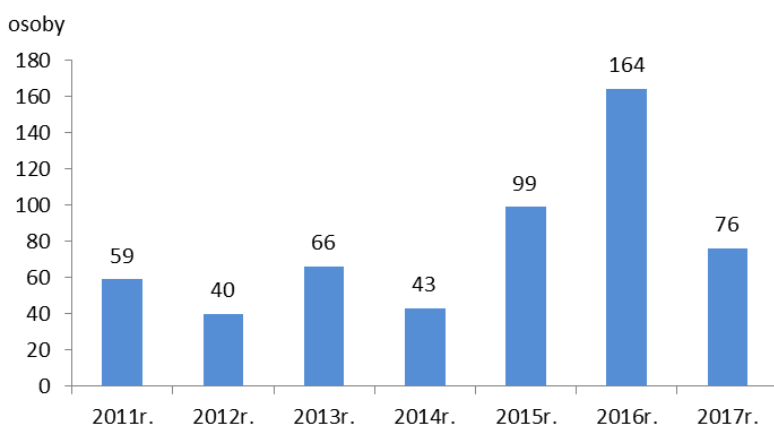
W latach 2011–2017 beneficjentami umów o odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji zostało 547 osób, z tego 259 członków zarządów, zwolnionych z pełnionych funkcji oraz 288 dyrektorów, z którymi rozwiązano stosunek pracy.

Pod względem liczby członków kadry kierowniczej, którzy zwalniając zajmowane stanowiska otrzymali odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji, największą grupę stanowiły osoby zwolnione w ostatnich trzech latach. W latach 2011–2014 odszkodowania otrzymało łącznie 208 osób, tj. 38,0%, natomiast w pozostałych trzech latach 339 osób (62,0%), w tym w 2016 r. aż 164 osoby, tj. 30,0% wszystkich beneficjentów odszkodowań w analizowanym okresie.

### Odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji

Wykres nr 4

Liczba członków kadry kierowniczej pobierających odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

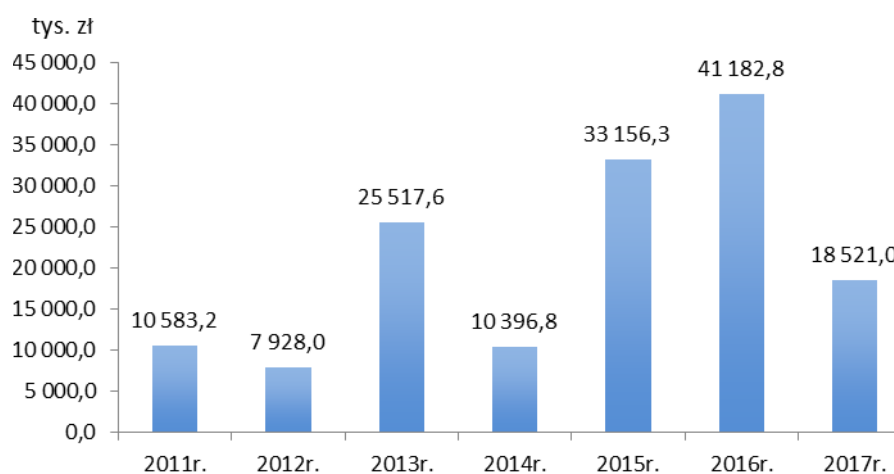
W latach 2011–2017 odchodzący członkowie kierownictwa, którym przyznano odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji otrzymali łącznie 147 285,7 tys. zł.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Największe kwoty odszkodowania przyznano osobom opuszczającym stanowiska kierownicze w latach 2016 r., 2015 r. i 2013 r. odpowiednio w wysokości: 41 182,8 tys. zł, 33 156,3 tys. zł i 25 517,6 tys. zł. Za wyjątkiem 2013 r. zjawisko przyznawania odszkodowań nasiliło się w ostatnich trzech analizowanych latach. W czterech pierwszych latach (2011–2014) przyznane odszkodowania w łącznej wysokości 54 425,6 tys. zł stanowiły 37% ogólnej kwoty wypłaconych odszkodowań, natomiast osobom odchodzącym ze stanowisk kierowniczych w kolejnych trzech latach (2015–2017) przyznano odszkodowania w łącznej wysokości 92 860,1 tys. zł (67%).

Wykres nr 5

Kwoty odszkodowań przyznanych kadrze kierowniczej z tytułu zakazu konkurencji w latach 2011–2017

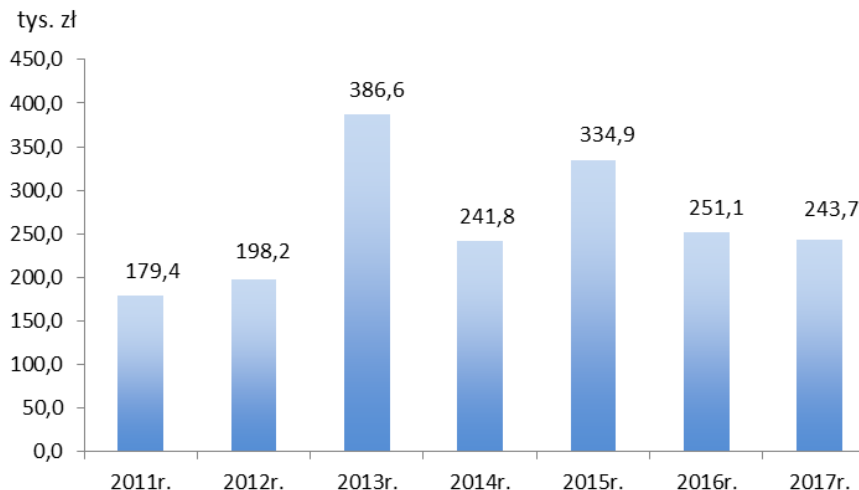


Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

W porównaniu do średniej kwoty wypłaconego świadczenia w całym okresie na poziomie 269,3 tys. zł, w latach 2013–2014 średnia wartość przyznanego odszkodowanie wyniosła kolejno 386,6 tys. zł i 241,8 tys. zł natomiast w 2011 r. i 2016 r. odpowiednio 179,4 tys. zł i 251,1 tys. zł.

Wykres nr 6

Wysokość średnich odszkodowań na osobę przyznanych kadrze kierowniczej z tytułu zakazu konkurencji w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

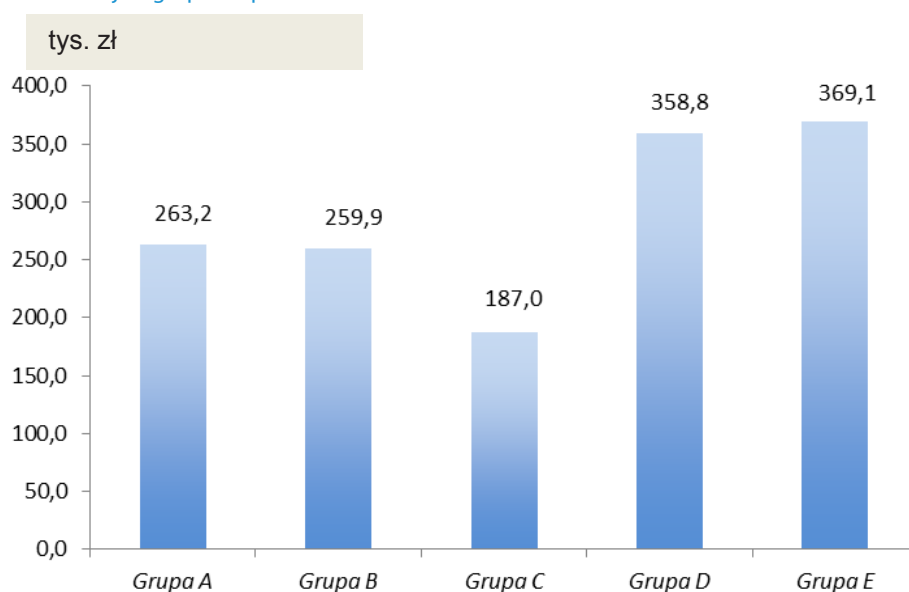


## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Znaczące różnice w zakresie średnich odszkodowań wypłacanych członkom kierownictwa odchodzącym z zajmowanych stanowisk wystąpiły w poszczególnych grupach analizowanych spółek. Najniższe średnie wypłaty odszkodowania miały miejsce w spółkach Grupy C, tj. 187,0 tys. zł. Uwagę zwraca również wyższe o ok. 100 tys. zł na osobę (o ok. 38–40%) średnie kwoty odszkodowań wypłacane w spółkach Grupy D i Grupy E w porównaniu do spółek z Grupy A i Grupy B.

Wykres nr 7

Wysokość średnich odszkodowań na osobę przyznanych kadrze kierowniczej z tytułu zakazu konkurencji w grupach spółek



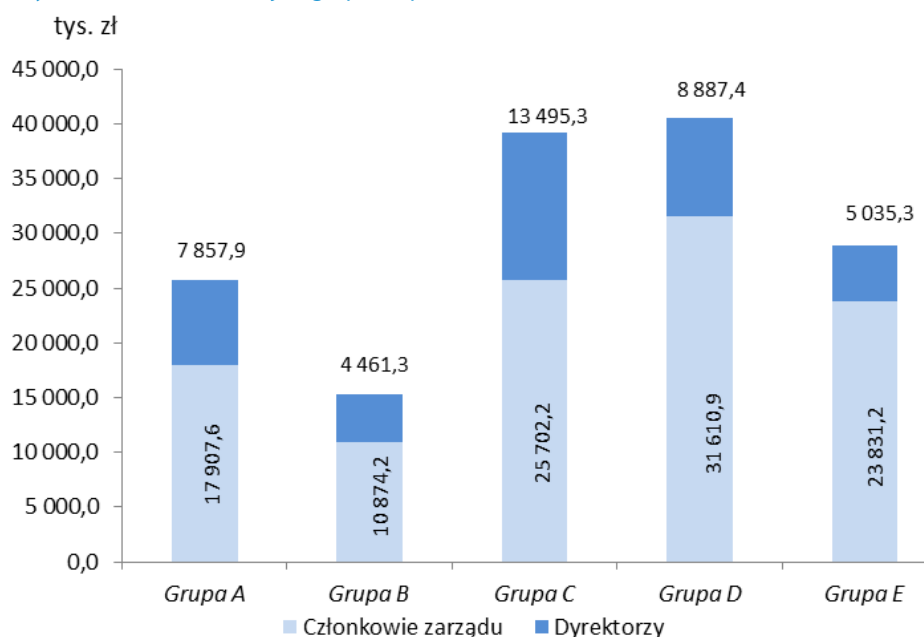
Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Na takie ukształtowanie się tych wyników średnich odszkodowań zasadniczy wpływ miały – poza różnymi poziomami wynagrodzeń w tych grupach – także różny udział dyrektorów w łącznej grupie beneficjentów, których wynagrodzenia były z reguły na niższym poziomie. Udział dyrektorów w ogólnej liczbie beneficjentów w spółkach Grupy A, Grupy B i Grupy C wynosił kolejno 52,7%, 64,4% i 59,0%, podczas gdy w Grupy D i Grupy E odpowiednio 45,6% i 43,8%. Pod względem łącznych kwot odszkodowań wypłaconych w poszczególnych grupach najoszczędniej gospodarowano środkami w spółkach produkcyjnych, tj. w Grupie B, w której łączne koszty odszkodowań wyniosły 15 335,5 tys. zł i w Grupie A – 25 765,5 tys. zł. Po przeciwnej stronie znalazły się spółki z Grupy D i Grupy C, w których wypłacono odszkodowania odpowiednio w łącznej wysokości 40 498,3 tys. zł i 39 197,5 tys. zł. Na takie wyniki miała wpływ – poza odmienną strukturą średnich odszkodowań, także zróżnicowane liczby beneficjentów odszkodowań, wynoszące w kolejnych grupach: 93, 59, 212, 114 i 80 osób.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 8

Kwoty odszkodowań wypłaconych członkom zarządów i pozostałej kadrze kierowniczej z tytułu zakazu konkurencji w grupach spółek



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

- W spółce z Grupy D, jako podstawę naliczenia czterem członkom zarządu w latach 2015–2016 odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji przyjęto  $\frac{1}{12}$  wynagrodzenia całkowitego, zamiast wynagrodzenia stałego. Przyjęcie premii rocznych do wyliczenia powyższych odszkodowań skutkowało wypłatą tego świadczenia w kwocie wyższej o **1897,3 tys. zł** (o 70,8%).
- W jednej ze spółek z Grupy C dokonano wypłaty pięciu byłym członkom zarządu odszkodowań z tytułu zakazu konkurencji w pełnej wysokości, w okolicznościach uzasadniających potrzebę zmian warunków zawartych umów. Z byłymi członkami zarządu rozwiązane zostały bowiem umowy o pracę z kilkumiesięcznym (od ponad sześciu do ponad dwięćmiesięcznym) wypowiedzeniem i równoczesnym zwolnieniem tych osób ze świadczenia pracy. Następnie osoby te przez okres do 12 miesięcy zostały objęte zakazem konkurencji i otrzymały odszkodowanie w łącznej wysokości 1091,0 tys. zł. W ocenie NIK, z uwagi na tak długi okres faktycznego nieświadczenia pracy, 12-miesięczny okres zakazu konkurencji powinien obejmować również nieświadczenie pracy w czasie wypowiedzenia stosunku pracy. W związku z tym kwota wypłaconych odszkodowań nie powinna przekroczyć łącznej kwoty **288,0 tys. zł**, tj. odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji odpowiednio za trzy do sześciu miesięcy.
- Po uzyskaniu informacji od odwołanego w 2013 r. członka zarządu jednej ze spółek z Grupy E, któremu wypłacano odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji, o podjęciu pracy w podmiocie zależnym, w którym spółka posiada 100% udziałów, zmniejszono wysokość odszkodowania o kwotę pobieranego wynagrodzenia w nowym miejscu pracy.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Pracownikowi temu wypłacono odszkodowanie w wysokości **454 tys. zł**. Zdaniem NIK, wypłata tej kwoty była świadczeniem nie należnym. Nie można bowiem uznać, że praca w podmiocie będącym w 100% własnością spółki może być wobec niej konkurencyjna.

- Jedna ze spółek z *Grupy D* wypłaciła głównej księgowej odszkodowanie z tytułu umowy o zakazie konkurencji, zawartej w dniu 12 czerwca 2003 r. Wpłaty tej dokonano bez podstawy prawnej w zakresie wyliczenia jej wysokości, bowiem umowa o pracę stanowiąca podstawę wyliczenia odszkodowania została rozwiązana, na wniosek pracownika, z dniem 30 września 2008 r., w związku z przejściem na wcześniejszą emeryturę. Po kilku dniach od rozwiązania tej umowy o pracę osoba ta zwróciła się z wnioskiem do prezesa spółki o ponowne zatrudnienie jej na stanowisku dyrektora biura rachunkowości – Głównego Księgowego od dnia 6 października 2008 r. i w tym dniu zawarła nową umowę o pracę. Umowę tę rozwiązano na podstawie porozumienia stron z dniem 30 września 2011 r. Do podstawy wyliczenia wynagrodzenia z tytułu zakazu konkurencji zostały wliczone, poza wynagrodzeniem podstawowym (19,0 tys. zł), nagrodę roczną (41,1 tys. zł), premię (20,2 tys. zł) ryczałt samochodowy i koszty parkingu zwracane przez spółkę (4,7 tys. zł), a nawet pakiet medyczny (0,9 tys. zł). Łączna kwota dokonanych wypłat z tego tytułu w okresie od października 2011 r. do września 2012 r. wyniosła **235,9 tys. zł**. Spółka nie potrafiła wyjaśnić przyczyn takiego postępowania.
- Na podstawie porozumienia rozwiązującego z dniem 30 września 2011 r. umowę o pracę z jednym z dyrektorów w spółce z *Grupy E* dokonano wypłaty odszkodowania w kwocie 427,6 tys. zł, tj. w wysokości 12-miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego z tytułu zakazu konkurencji, obowiązującego w okresie sześciu miesięcy po ustaniu stosunku pracy, tj. w wysokości 200% wynagrodzenia miesięcznego. Postanowienia tego porozumienia – a w konsekwencji dokonana wypłata odszkodowania – były niezgodne z obowiązującymi w tym zakresie zasadami, w których określono maksymalną wysokość odszkodowania na 100% wynagrodzenia miesięcznego. W zasadach tych dopuszczono wprawdzie, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, możliwość wydłużenia okresu obowiązywania zakazu, ale nie przewidywano zwiększenia maksymalnej miesięcznej wysokości odszkodowania. Oznacza to, iż kwota nieprawidłowo wypłaconego odszkodowania wyniosła **213,8 tys. zł**. Z uwagi na naruszenie obowiązujących zasad, NIK nie uznała wyjaśnień przedstawiciela zarządu spółki za zasadne, iż z uwagi na wiedzę zawodową pracownika (cytat): *zwiększona wysokość odszkodowania pozwala zwiększyć bezpieczeństwo spółki z uwagi na szczególną dolegliwość po stronie pracownika, związaną z utratą otrzymanego odszkodowania*.
- Jedna ze spółek z *Grupy A* zawarła umowy o zakazie konkurencji z pracownikami spoza ścisłej kadry kierowniczej. Za powstrzymanie się od podejmowania działalności konkurencyjnej spółka wypłacała odszkodowania m.in. Kierownikowi Ośrodka Szkoleniowo-Wypoczynkowego,

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

który przez okres 24 miesięcy otrzymał łącznie **171,4 tys. zł** oraz Dyrektorowi ds. Centrum Edukacji i Szkoleń, który w okresie 12 miesięcy otrzymał łącznie **107 tys. zł**.

- Jedna ze spółek z Grupy E wypłaciła odwołanemu wiceprezesowi zarządu jednorazowo (w kwocie **480 tys. zł**) odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji zamiast, zgodnie z uchwałą RN, wypłacać je, co miesiąc z dołu, w okresie trwania tego zakazu. Wpłaty tej dokonano na podstawie zmiany umowy o zakazie konkurencji dokonanej w lipcu 2011 r. podpisanej przez prezesa zarządu. NIK zwróciła uwagę, iż niezależnie od naruszenia regulacji wewnętrznych obowiązujących w spółce, które nie przewidywały odstępstw od sposobu wypłaty odszkodowania, zmiany tej umowy dokonał prezes zarządu, podczas gdy umowa o zakazie konkurencji zawarta była przez przewodniczącą RN. Znamienne – zwłaszcza z punktu widzenia etyki zawodowej – było przy tym wyjaśnienie tej sytuacji przez przedstawiciela spółki, który stwierdził, iż jednorazowej wypłaty dokonano (cytat): *z uwagi na znane już wówczas plany zawodowe [Pracownika – dop. NIK], które w żaden sposób nie kolidowały z obowiązkiem powstrzymania się od działalności konkurencyjnej*. Tak więc spółka poniosła koszty pomimo posiadania informacji, że kolejna praca odwołanego wiceprezesa nie była konkurencyjna wobec spółki, a także w sytuacji, kiedy po zakończeniu pracy w spółce, w dalszym ciągu osoba ta była obowiązana do zachowania tajemnicy przedsiębiorstwa.

### Beneficjenci systemu wynagradzania kadry kierowniczej

Analiza dokonywanych wypłat świadczeń członkom kierownictwa, głównie członkom zarządów, odchodzącym z pracy wykazała, że 19 spośród 28 spółek wypłaciło świadczenia dla tych osób w znacznych kwotach. Wpłaty świadczeń odchodzącym w latach 2011–2017 członkom kadry kierowniczej, przekraczające 500,0 tys. zł na osobę otrzymało 107osób w łącznej wysokości **155 055,1 tys. zł**, z tego:

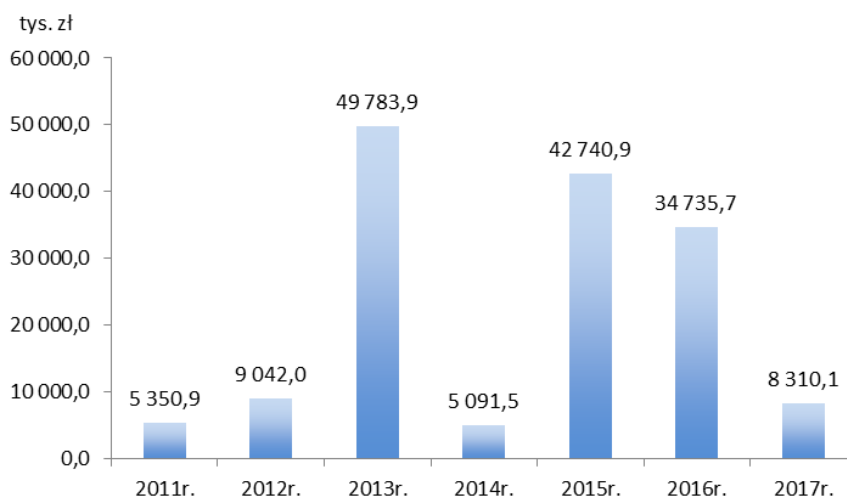
- cztery spółki z Grupy A wypłaciły świadczenia 19 osobom w łącznej kwocie **23 302,0 tys. zł**,
- dwie spółki z Grupy B wypłaciły świadczenia sześciu osobom w łącznej kwocie **26 620,1 tys. zł**,
- cztery spółki z Grupy C wypłaciły świadczenia 25 osobom w łącznej kwocie **34 858,5 tys. zł**,
- pięć spółek z Grupy D wypłaciło świadczenia 31 osobom w łącznej kwocie **36 280,5 tys. zł**,
- cztery spółki z Grupy E wypłaciły świadczenia 26 osobom w łącznej kwocie **33 994,1 tys. zł**.

Największe wypłaty tych świadczeń miały miejsce w 2013 r., 2015 r. oraz w 2016 r.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

### Wykres nr 9

Kwoty świadczeń powyżej 500 tys. zł wypłaconych odchodzącym z pracy członkom kadry kierowniczej w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Wśród największych beneficjentów tych świadczeń znajdowało się dziesięć osób, które otrzymały ponad 2 mln zł każda, dwie osoby z kwotą przekraczającą 3 mln zł oraz jedna, która otrzymała ponad 4 mln zł.

- W kwietniu 2010 r. przewodnicząca RN jednej ze spółek z Grupy B dokonała, na podstawie uchwały RN, zmiany umowy o pracę z prezesem zarządu. Polegała ona na zamianie określenia dotyczącego czasu trwania umowy. Przed zmianą był on określony – *na czas pełnienia funkcji Prezesa Zarządu Spółki*, a po wprowadzonej zmianie zapisowi temu nadano brzmienie – *na czas nieokreślony*. Skutkowało to niemożnością wypowiedzenia tej umowy, bowiem po jego odwołaniu z funkcji prezesa osoba ta objęta została okresem ochrony przedemerytalnej. Na podstawie porozumienia stron, dotyczącego rozwiązania w czerwcu 2013 r. umowy o pracę, spółka wypłaciła byłemu prezesowi:

- a) odszkodowanie z tytułu rozwiązania umowy w okresie ochrony przedemerytalnej w kwocie 2960 tys. zł – wyliczone jako iloczyn miesięcznego stałego wynagrodzenia określonego w umowie o pracę oraz 37 miesięcy pozostałego okresu ochronnego, związanego z osiągnięciem wieku emerytalnego,
- b) odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji w kwocie 960 tys. zł,
- c) trzymiesięczną odprawę przewidzianą w umowie o pracę w kwocie 240 tys. zł,
- d) ekwiwalent za niewykorzystany urlop (47 dni) w kwocie 179,7 tys. zł.

Od powyższej kwoty wypłaconego ekwiwalentu spółka uiszcza składki na ZUS w wysokości 7,3 tys. zł. Były prezes spółki otrzymał wraz z odejściem z pracy świadczenia w łącznej wysokości **4339,7 tys. zł**. Zarząd spółki wyjaśnił, iż po zakończeniu wykonywania przez tę osobę powierzonych jej zadań nie istniała wówczas potrzeba dalszego jej zatrudnienia i w konsekwencji zawarto porozumienie dotyczące rozwiązania umowy o pracę na powyższych warunkach.

### 4.2.2. Kształtowanie przez spółki poziomu wynagrodzeń członków zarządu

#### Ustawa kominowa

Na początku 2011 r. zarządy 19 spośród 26 funkcjonujących w tym czasie spółek objętych kontrolą<sup>17</sup> funkcjonowały na podstawie umów o pracę, a ich wysokość wynagrodzenia była zgodna z postanowieniami *ustawy kominowej*. Wysokość miesięcznego wynagrodzenia prezesów tych spółek była ustalana w wysokości stanowiącej równowartość sześciokrotności *podstawy wymiaru*. W wymiarze finansowym oznaczało to wynagrodzenie miesięczne w wysokości 20,7 tys. zł.

Wynagrodzenie pozostałych członków zarządu w tej grupie spółek ustalane było w wysokości od 5,7-krotności do sześciokrotności *podstawy wymiaru*. Po zastosowaniu powyższych wskaźników krotności, wynagrodzenie miesięczne członków zarządu mieściło się w granicach od 19,7 tys. zł do 20,7 tys. zł.

W tym samym czasie, tj. na początku 2011 r., miesięczne wynagrodzenie prezesów pozostałych siedmiu spółek<sup>18</sup> mieściło się w przedziale od 77,6 tys. zł do 140 tys. zł, zaś pozostałych członków zarządu w granicach od 55,0 tys. zł do 80,0 tys. zł. W czterech spośród siedmiu spółek członkowie zarządów, w tym prezesi, byli zatrudniani – w całym okresie obowiązywania *ustawy kominowej* – na podstawie umów o pracę, w dwóch spółkach – zarówno na podstawie umów o pracę jak i na podstawie na podstawie umowy cywilno-prawnej o zarządzanie zwanej kontraktami menedżerskimi. Z uwagi na mniejszościowy udział Skarbu Państwa, w tych podmiotach nie obowiązywały ograniczenia przy kształtowaniu wysokości wynagrodzeń członków zarządu, określone w *ustawie kominowej*. W pozostałej spółce z tej grupy, w której Skarb Państwa był akcjonariuszem większościowym, członkowie zarządu zatrudniani byli w tym okresie wyłącznie na podstawie kontraktów menedżerskich, co wobec ustanawianych na własny koszt ubezpieczeń od odpowiedzialności cywilnej, o których mowa w art. 3 ust. 2 *ustawy kominowej*, oznaczało zwolnienie z ograniczeń w określaniu wysokości ich wynagrodzeń. Członkowie zarządu zawierali polisy ubezpieczenia na kwoty od 1 mln zł do 500 mln zł. Koszt polisy ubezpieczenia na kwotę 1 mln zł wynosił w granicach od trzech do czterech tysięcy zł rocznie.

Zmiany formy zatrudniania członków zarządu 12 spośród 19 spółek, polegające na rozwiązywaniu z nimi umów o pracę i zawieraniu w to miejsce kontraktów menedżerskich rozpoczęły się – w przypadku jednej spółki – już w IV kwartale 2011 r. W 2012 r. zmiany tego rodzaju wprowadzono w ośmiu spółkach, w 2013 r. w dalszych dwóch oraz w 2014 r. w jednej. Wraz ze zmianami formy zatrudnienia w sposób znaczący wzrastały wynagrodzenia członków zarządu.

Najwyższych zmian poziomu wynagrodzeń członków zarządu wprowadzonych w 2012 r. dokonano w czterech spółkach. Przyjęcie w kontraktach menedżerskich w tych spółkach wynagrodzeń dla członka

<sup>17</sup> Polski Fundusz Rozwoju SA oraz Polska Grupa Zbrojeniowa SA zostały utworzone w 2013 r.

<sup>18</sup> W sześciu spółkach Skarb Państwa był akcjonariuszem mniejszościowym.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

zarządu w wysokości 80,0 tys. zł, oznaczało blisko czterokrotny ich wzrost (o 286,5%) w porównaniu do roku poprzedniego (20,7 tys. zł). W dwóch spółkach najwyższe wynagrodzenie członka zarządu wzrosło do kwoty 75,0 tys. zł (wzrost o 262,3%), w następnej spółce wzrost ten był nieco mniejszy, tj. do wysokości 72,0 tys. zł (wzrost 247,8%), zaś w pozostałych dwóch spółkach wynagrodzenia te ukształtowały się na poziomie 59,0 tys. zł (wzrost o 185,0%). Pozostałe wynagrodzenia członków zarządów tych spółek były, w większości przypadków, niższe o 5,0 tys. zł do 10 tys. zł od wynagrodzeń najwyższych.

W dwóch spółkach, w których w 2013 r. dokonano zmiany formy zatrudnienia członków zarządu z umowy o pracę na kontrakty menedżerskie, najwyższe wynagrodzenia wzrosły do poziomu 79,0 tys. zł i 110,0 tys. zł, tj. odpowiednio blisko czterokrotnie (wzrost o 281,6%) oraz ponad pięciokrotnie (wzrost o 431,4%). W jednej spółce, w której dokonano zmiany formy zatrudnienia członków zarządu w 2014 r. najwyższe wynagrodzenie zwiększono blisko trzykrotnie (wzrost o 190,3%) do kwoty 60,1 tys. zł.

Na koniec 2015 r. wynagrodzenia w omawianych grupach spółek kształtowały się jak niżej:

- W siedmiu spółkach, (po trzy spółki z *Grupy A* i z *Grupy C* oraz jedna z *Grupy D*) wysokość wynagrodzeń członków zarządu, zatrudnianych na podstawie umów o pracę, została utrzymana na niezmiennym poziomie, tj. mieściła się w przedziale od 19,7 tys. zł do 20,7 tys. zł. W 2016 r. w tych siedmiu spółkach odnotowano wzrost wynagrodzeń – maksymalnie do wysokości 25,7 tys. zł. Wysokość wynagrodzeń tych osób była zgodna z ograniczeniami wynikającymi z *ustawy kominowej*;
- Spośród siedmiu spółek, (pięciu z *Grupy E* oraz po jednej z *Grupy B* i *Grupy D*), których nie dotyczyły ograniczenia zawarte w *ustawie kominowej*, w trzech utrzymano wysokość najwyższego wynagrodzenia z 2011 r. na niezmiennym poziomie 79,0 tys. zł, 85,0 tys. zł i 140,0 tys. zł, w kolejnych trzech spółkach nastąpił wzrost wynagrodzeń do poziomu 124,2 tys. zł, 150,0 tys. zł i 157,7 tys. zł, tj. odpowiednio o 60,1%, 50,0% oraz 75,2%. W jednej spółce dokonano natomiast obniżenia poziomu najwyższego wynagrodzenia o 26,0 tys. zł, tj. do kwoty 89 tys. zł. W odniesieniu do wynagrodzeń pozostałych członków zarządu tych spółek, utrzymane zostały proporcje zmian w porównaniu do wynagrodzeń najwyższych. W 2016 r. w trzech spółkach w dalszym ciągu nie zmieniono wysokości najwyższego wynagrodzenia, w dwóch nastąpił dalszy wzrost wynagrodzenia (o 4,2 tys. zł i 4,3 tys. zł, tj. do wysokości odpowiednio 128,4 tys. zł i 162,0 tys. zł), zaś w pozostałych dwóch spółkach obniżono najwyższe wynagrodzenie (o 9,0 tys. zł i o 30,0 tys. zł, tj. do poziomu odpowiednio 80,0 tys. zł i 120,0 tys. zł);
- Wśród 12 spółek, w których w latach 2011–2014 dokonano zmiany formy zatrudnienia, w siedmiu utrzymano najwyższe wynagrodzenia członków zarządu na niezmiennym poziomie, w trzech spółkach zwiększono wynagrodzenia w porównaniu do ustalonych w 2012 r. o 15,0 tys. zł, 5,8 tys. zł i 3,5 tys. zł, tj. odpowiednio do 95,0 tys. zł,

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

64,8 tys. zł i 62,5 tys. zł. W 2016 r. w pięciu spółkach utrzymano wysokość najwyższego wynagrodzenia członków zarządu, zaś w pozostałych siedmiu spółkach dokonano obniżenia najwyższych wynagrodzeń w granicach od 9,9% (o 7,5 tys. zł) do 52,5% (o 37,8 tys. zł);

- Wynagrodzenia członków zarządu w dwóch spółkach utworzonych w 2013 r. mieściły się w przedziale od 40,0 tys. zł do 58,0 tys. zł i od 55,4 tys. zł do 67,7 tys. zł, zaś na koniec 2016 r. w pierwszej z nich wzrosły i mieściły się w przedziale od 52,0 tys. zł do 69,2 tys. zł, natomiast w drugiej spółce wynagrodzenia nie zostały zmienione.

Kontrola przestrzegania postanowień *ustawy kominowej* w zakresie stosowania zasad wynagrodzeń nie stwierdziła – za wyjątkiem sześciu spółek – nieprawidłowości w odniesieniu do wysokości wynagrodzeń przyznawanych członkom zarządów.

- Jedna ze spółek z *Grupy D* nie posiadała dokumentów potwierdzających zawarcie umów ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej sześciu członków zarządu, w tym pięciu w okresie obowiązywania *ustawy kominowej*, tj. w latach 2012–2015. Zgodnie z treścią kontraktów menedżerskich członkowie zarządu powinni spółce niezwłocznie dostarczyć te dokumenty. Prezes spółki nie udzielił wyjaśnień w tym zakresie, potwierdził jedynie brak w dokumentach zgromadzonych w spółce polis indywidualnych sześciu członków zarządu. Stosownie do art. 3 ust. 2 *ustawy kominowej*, zawarcie umowy ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej wyłączało stosowanie ww. ustawy, a w szczególności ograniczeń wysokości wynagrodzenia członków zarządu. W związku z powyższym dokumenty potwierdzające zawarcie ubezpieczenia powinny znajdować się w teczce personalnej każdej z ww. osób. Brak tych dokumentów wskazuje na możliwość zawyżenia w latach 2012–2015 wynagrodzenia pięciu członków zarządu o kwotę **2260,7 tys. zł.**
- W tej samej spółce w 2014 r. zawyżono wynagrodzenie dwóch członków RN spółki delegowanych do czasowego pełnienia funkcji członka Zarządu poprzez przyjęcie niewłaściwej kwoty, jako *podstawy wymiaru*, co w skutkach spowodowało przekroczenie kwoty maksymalnego wynagrodzenia miesięcznego obliczonego według zasad określonych w art. 8 pkt 3 *ustawy kominowej*. Naruszenie ww. zasad przy wyliczeniu należnego świadczenia skutkowało wypłatą w 2014 r. wynagrodzenia zawyżonego łącznie o kwotę **6,1 tys. zł.** W innym przypadku, prezes tej spółki, zawierając w dniu 6 sierpnia 2016 r. kontrakt menedżerski, nie dopełnił obowiązku ubezpieczenia się od odpowiedzialności cywilnej, stanowiącego konieczny warunek wyłączający ograniczenia w określaniu wysokości wynagrodzenia, stosownie do postanowień art. 3 ust. 2 *ustawy kominowej*. Konsekwencją braku tego ubezpieczenia było pobranie nienależnego wynagrodzenia w kwocie 6615,16 zł, a także odrowadzenie przez spółkę dodatkowej składki ZUS w kwocie 1299,87 zł. Łączna kwota wydatku, jaką poniosła ta spółka z wypłatą nienależnego świadczenia, wyniosła **7,9 tys. zł.**



## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- RN jednej ze spółek z *Grupy E* podjęła w lipcu 2013 r. uchwałę zmieniającą wysokość wynagrodzeń członków zarządu z mocą obowiązywania od 1 stycznia 2013 r. w przypadku prezesa wynagrodzenie zwiększono o 50,0 tys. zł, w przypadku jednego członka zarządu o 20,0 tys. zł, zaś pozostałym pięciu członkom zarządu obniżono wynagrodzenie o kwoty w przedziale od 5,0 tys. zł do 14,8 tys. zł. Według przewodniczącego RN termin wejścia w życie zmian w wysokości wynagrodzenia członków zarządu z datą wsteczną był zgodny z intencją RN. Nie przedstawił natomiast uzasadnienia merytorycznego tych decyzji. W związku z powyższym zawarto nowe umowy z członkami zarządu w sierpniu (pięć) i we wrześniu (dwie) z mocą ich obowiązywania od 1 stycznia 2013 r. Wynagrodzenie według nowej stawki wypłacano począwszy od sierpnia 2013 r. w przypadku członków zarządu, którym podwyższono wynagrodzenie spółka wypłaciła wyrównanie wynagrodzenia w łącznej kwocie **490,0 tys. zł**. Wypłatę tych środków NIK oceniła jako działanie niegospodarne.

Z kolei zawarcie z pięcioma członkami zarządu umów obniżających im wynagrodzenia z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2013 r. stanowiło naruszenie postanowień art. 84 *Kp*. Zgodnie z tym przepisem, pracownik nie może zrzec się prawa do wynagrodzenia już nabytego. Przepis ma charakter bezwzględny, co oznacza, iż nie podlega uchyleniu nawet wtedy, gdy pracownik wyrazi na to zgodę. Umowy obniżające wynagrodzenie mogły wywoływać skutki prawne dopiero od dnia ich podpisania. Oceny nielegalnego działania w tym zakresie nie zmienia fakt, iż spółka nie dochodziła od tych osób zwrotu części otrzymanego wynagrodzenia w łącznej kwocie 308,1 tys. zł.

- RN jednej ze spółek z *Grupy B* ustaliła w sierpniu 2016 r. wynagrodzenie ruchome za 2015 r. w wysokości od 14,7% do 28,4% rocznego wynagrodzenia podstawowego (maksymalnie możliwe 40%) dla wszystkich sześciu członków zarządu spółki sprawujących funkcję w tym roku obrotowym w łącznej kwocie **1407,7 tys. zł**. W momencie podejmowania tej decyzji przez RN, znane było stanowisko WZ wyrażone w uchwałach podjętych w czerwcu 2016 r. o nieudzieleniu absolutorium tym członkom, z uwagi na stratę poniesioną przez spółkę w 2015 r. Przewodniczący RN wyjaśnił, iż powodem dokonania wypłaty był brak klauzuli w umowach o pracę z członkami zarządu, podpisanych w kwietniu 2015 r., uzależniającej wypłatę dodatkowego wynagrodzenia ruchomego od uzyskania absolutorium od WZ. Klauzula taka została wprowadzona przez RN do wzorców umów o świadczenie usług zarządzania obowiązujących od marca 2017 r. NIK zwróciła uwagę, że pomimo braku tej klauzuli RN nie wypłaciła wynagrodzenia dodatkowego za 2016 r., w którym spółka również zakończyła działalność ze stratą.
- NIK negatywnie oceniła uzależnienie w latach 2011–2015 wynagrodzenia dodatkowego członków zarządu jednej ze spółek z *Grupy C* nie od faktycznie osiągniętych wyników finansowych spółki, a od zaplanowanych wyników finansowych brutto. W konsekwencji, w przypadku osiągnięcia ujemnego wyniku finansowego zgodnie z planem,

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

członkowie zarządu mogli również otrzymać dodatkowe wynagrodzenia z tytułu realizacji przyjętego celu. Przyjęty system wypłat nagród dla członków zarządu – na podstawie stopnia realizacji planu nie sprzyjał podejmowaniu działań mających na celu poprawę wyników finansowych spółki. W 2011 r. spółka zakończyła działalność zyskiem netto w kwocie 128 960,1 tys. zł i w 2012 r. członkowie zarządu otrzymali nagrody w łącznej wysokości **290,2 tys. zł**. Z kolei pomimo znacznie niższego zysku netto w latach 2013–2014, stanowiącego odpowiednio 28,7% i 42,5% wyniku osiągniętego w 2011 r. łączne nagrody członków zarządu wyniosły **2562 tys. zł** zarówno w 2014 r., jak i w 2015 r. Zdaniem NIK, warunki kontraktów menedżerskich nie powinny stanowić przeszkody w określaniu przez RN dla członków zarządu celów zarządczych o charakterze motywacyjnym.

Stwierdzono kilka przypadków, nieprawidłowości w wynagradzaniu głównych księgowych, których dotyczyły również ograniczenia zawarte w *ustawie kominowej*.

- W jednej ze spółek z Grupy D, osobie pełniącej funkcję głównego księgowego w latach 2008–2011, na skutek rozwiązania umowy o pracę z dniem 30 września 2011 r., wypłacono rekompensatę w wysokości 114,5 tys. zł, stanowiącej 6,03-krotność kwoty wynagrodzenia miesięcznego. Zgodnie natomiast z art. 12 *ustawy kominowej*, osobom objętym regulacjami tej ustawy, w tym głównym księgowym, mogła być przyznana odprawa w wysokości nie wyższej niż trzykrotność wynagrodzenia miesięcznego. W świetle art. 13 *ustawy kominowej*, która wprowadzała rygor nieważności z mocy prawa w odniesieniu do tej części postanowień ustalających m.in. odprawę w wysokości wyższej niż dopuszczone ustawą, kwota **57,5 tys. zł** stanowiła nienależne świadczenie. Kolejną nieprawidłowość stwierdzoną w tej spółce stanowiły wypłaty nagród i premii dla osób zatrudnionych na stanowisku głównego księgowego w latach 2003–2011 i w latach 2012–2017, stanowiące naruszenie postanowień art. 5 *ustawy kominowej*. Zgodnie z tym przepisem, głównym księgowym przysługiwało wyłącznie wynagrodzenie miesięczne, z wyjątkami określonymi w ustawie<sup>19</sup>. Tymczasem jedna z tych osób otrzymała w sierpniu 2011 r. premię w kwocie 20,2 tys. zł. Druga z tych osób otrzymała premie uznaniowe w kwocie: 3500 zł (w listopadzie 2012 r.), 6000 zł (w lipcu 2013 r.) oraz 5000 zł (w kwietniu 2014 r.), a także w 2015 r. nagrody specjalne w łącznej kwocie: 55,0 tys. zł. Łączna kwota wypłaconych nagród i premii, które były świadczeniami nienależnymi, wyniosła 89,7 tys. zł. Spółka zapłaciła składkę ZUS stanowiącą koszt pracodawcy w wysokości 8,9 tys. zł. W ocenie NIK wypłata wskazanych powyżej kwot w łącznej wysokości **98,6 tys. zł** była działaniem na szkodę Spółki.

<sup>19</sup> Do tych wyjątków należały nagroda roczna oraz świadczenia dodatkowe określone w *rozporządzeniu o świadczeniach dodatkowych*.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- W latach 2011–2016 głównemu księgowemu w spółce z Grupy A zostały wypłacone w sposób nieprawidłowy świadczenia dodatkowe w postaci premii i nagród, tj. świadczenia niemieszczące się w wykazie świadczeń dodatkowych wskazanych w art. 11 ust. 1 *ustawy kominowej* oraz w § 2 ust. 1 *rozporządzenia o świadczeniach dodatkowych*. Ich łączna wysokość wyniosła **322,3 tys. zł.**
- W latach 2011–2016 głównemu księgowemu w innej spółce z Grupy A zostały wypłacone kwartalne premie motywacyjne, wykraczające poza katalog świadczeń dodatkowych wskazanych w art. 11 ust. 1 *ustawy kominowej* oraz w § 2 ust. 1 *rozporządzenia o świadczeniach dodatkowych*. Łączna wysokość nienależnie wypłaconych świadczeń wyniosła **84,4 tys. zł.**

W związku ze zmianą podstawy prawnej dotyczącej sposobu określania poziomu wynagrodzeń dla członków Zarządu, tj. wejściem w życie *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, WZ/ZW skontrolowanych spółek podejmowały uchwały w sprawach ustalania zasad i wysokości wynagrodzenia oraz określenia świadczeń dodatkowych dla członków Zarządu. W podjętych uchwałach dostosowano dotychczas obowiązujące zasady do postanowień *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

Wdrażanie  
postanowień ustawy  
o wynagrodzeniach  
zarządu

Wszystkie WZ/ZW 28 spółek zmieściły się w terminie określonym w art. 21 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, tj. podjęcia uchwał mających na celu ukształtowanie i stosowanie w spółce zasad wynagradzania członków organu zarządzającego i członków organu nadzorczego, najpóźniej do dnia zwołania WZ/ZW, którego przedmiotem będzie rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za rok obrotowy rozpoczynający się w 2016 r. W 19 spółkach uchwały tego rodzaju zostały podjęte jeszcze w 2016 r., w dalszych czterech w I kwartale 2017 r., zaś w pozostałych pięciu spółkach w czerwcu i lipcu 2017 r. w trakcie rozpatrywania i zatwierdzania sprawozdań z działalności za 2016 r.

Podjęte przez WZ/ZW spółek uchwały stanowiły, że z członkami zarządu zawarte zostaną umowy o świadczenie usług zarządzania na czas pełnienia funkcji, z obowiązkiem świadczenia osobistego. Wynagrodzenie stałe dla poszczególnych członków zarządu zawierało się w przedziale kwotowym mieszczącym się w przyjętej w ustawie krotności *podstawy wymiaru*. Kontrola nie stwierdziła nieprawidłowości w tym zakresie. Tylko w przypadku dwóch spółek (z Grupy D i Grupy E), RN określiły w umowach o świadczenie usług zarządzania wysokość wynagrodzeń członków zarządu, jako krotności *podstawy wymiaru*, zamiast – jak stanowi *ustawa o wynagrodzeniach zarządu* – wpisania do tych umów konkretnych kwot tych wynagrodzeń. W sytuacji wzrostu w kolejnych latach *podstawy wymiaru*, takie określenie w umowach poziomu wynagrodzeń utrudniało RN wpływ na kształtowanie wynagrodzeń członków zarządu w kontekście sytuacji ekonomiczno-finansowej spółki.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Rady Nadzorcze, bądź WZ/ZW<sup>20</sup> zarządów 27 spośród 28 skontrolowanych spółek dokonały w 2017 r. zmian w umowach z członkami zarządów, polegających na rozwiązaniu umów o pracę bądź kontraktów menedżerskich i zastąpieniu ich umowami o zarządzanie.

- Wskutek dwuipółmiesięcznej zwłoki we wprowadzeniu nowych warunków zatrudnienia członków zarządu jednej ze spółek z *Grupy B*, wynikających z *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* w porównaniu do daty wprowadzenia tych zasad przez RN spółka poniosła dodatkowe koszty w łącznej kwocie **395,4 tys. zł** na wynagrodzenie czterech członków zarządu. Realizując postanowienia *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, RN wprowadziła uchwałą z dnia 15 marca 2017 r. nowe zasady wynagradzania członków zarządu, polegające m.in. na zastąpieniu dotychczasowych umów o pracę umowami o świadczenie usług zarządzania, a także na dostosowaniu poziomu wynagrodzenia członków zarządu do wymogów tej ustawy. Przewodniczący RN wprowadził w życie treść tej uchwały dopiero w dniu 1 czerwca 2017 r., podpisując z członkami zarządu nowe umowy. Przewodniczący RN zwłokę tę tłumaczył negocjacjami z członkami zarządu szczegółów nowych umów, wskazując równocześnie zagrożenie niepodpisania umowy o świadczenie usług zarządzania przez jednego z członków zarządu. NIK nie uznała tych wyjaśnień za uzasadnione. Od dnia wejścia w życie (9 września 2016 r.) *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* było bowiem wystarczająco dużo czasu na prowadzenie negocjacji. NIK zwróciła także uwagę, że dotychczasowe umowy o pracę z tymi czterema członkami zarządu, zawarte w okresie od 26 lutego 2016 r. do 1 marca 2017 r., w przypadku powstania konieczności odwołania z funkcji członka zarządu, w związku z odmową przyjęcia nowych warunków wynikających z umów o świadczenie usług zarządzania nie przewidywały okresu wypowiedzenia oraz wypłaty odprawy.
- RN w jednej ze spółek z *Grupy D* zawarła z prezesem oraz wiceprezesem zarządu umowy o świadczenie usług zarządzania w dniach 23 maja oraz 21 czerwca 2016 r., na podstawie art. 3 *ustawy kominowej*, tj. przed dniem wejścia w życie<sup>21</sup> *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, uchwalonej w dniu 9 czerwca 2016 r. Według wyjaśnień spółki, umowy te zostały zawarte na czas określony, nie dłużej niż do dnia odbycia WZ, w którego przedmiocie obrad jest zatwierdzenie sprawozdania finansowego za 2017 r. Jako podstawę do niedokonywania zmian w tych umowach przyjęto postanowienia art. 20 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, który stanowi, że do umów o świadczenie usług w zakresie zarządzania oraz o zakazie konkurencji zawartych przed dniem wejścia w życie tej ustawy stosuje się przepisy dotychczasowe. Ustalone w tych umowach najwyższe wynagrodzenie było o 11,0 tys. zł (o 16,2%) wyższe od wynagrodzeń członków zarządu w 2015 r.

<sup>20</sup> W spółkach, w których zgodnie ze statutem wynagrodzenia członków zarządu ustalały WZ/ZW.

<sup>21</sup> Ustawa weszła w życie z dniem 9 września 2016 r.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- NIK negatywnie oceniła działania RN jednej ze spółek z Grupy C związane z ustalaniem wskaźników celów zarządczych, od realizacji których uzależniona była wypłata wynagrodzenia zmiennego członkom zarządu. Wbrew postanowieniom uchwały NWZ z grudnia 2016 r., w której, jako jeden z trzech celów przyjęto poprawę wskaźników ekonomiczno-finansowych, jako wskaźnik określający wykonanie ww. celu, któremu nadano wagę 40%, RN przyjęła zakończenie przez spółkę roku obrotowego 2017 wynikiem ze sprzedaży zakładającym stratę o 53,3% wyższą od straty poniesionej w 2016 r. NIK nie podzieliła stanowiska przedstawiciela spółki, który stwierdził, iż cele określone przez RN dotyczące poprawy wyników ze sprzedaży spółki odnoszą się do przyjętych wielkości w planie ekonomiczno-finansowym i nie obejmują lat poprzednich. Zdaniem NIK, NWZ nie sformułowało celu zarządczego w postaci poprawy wskaźników ekonomiczno-finansowych w porównaniu do wielkości planowanych. Przyjęcie takiego rozumowania oznaczałoby w skrajnym przypadku sytuację, w której zarząd realizowałby cele zarządcze, a spółka zostałaby doprowadzona do upadłości.

Wprowadzone w 2017 r. nowe regulacje w zasadach wynagradzania, stosownie do postanowień *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, spowodowały zmiany, powodujące zarówno wzrosty, jak i obniżki w wysokości tych świadczeń, w porównaniu do stanu na koniec 2016 r. Przy czym jak pokazują poniższe przykłady, poziom i skala redukcji wysokości wynagrodzeń, był bardziej znaczący, niż poziom podwyżek wynagrodzeń. Zwiększenia poziomu wynagrodzeń miały miejsce przede wszystkim w grupie spółek, w której miały zastosowanie ograniczenia wynikające z *ustawy kominowej*. W 2017 r. w porównaniu do stanu w 2016 r. dokonano następujących zmian w wysokości maksymalnych wynagrodzeń członków zarządu w poszczególnych spółkach:

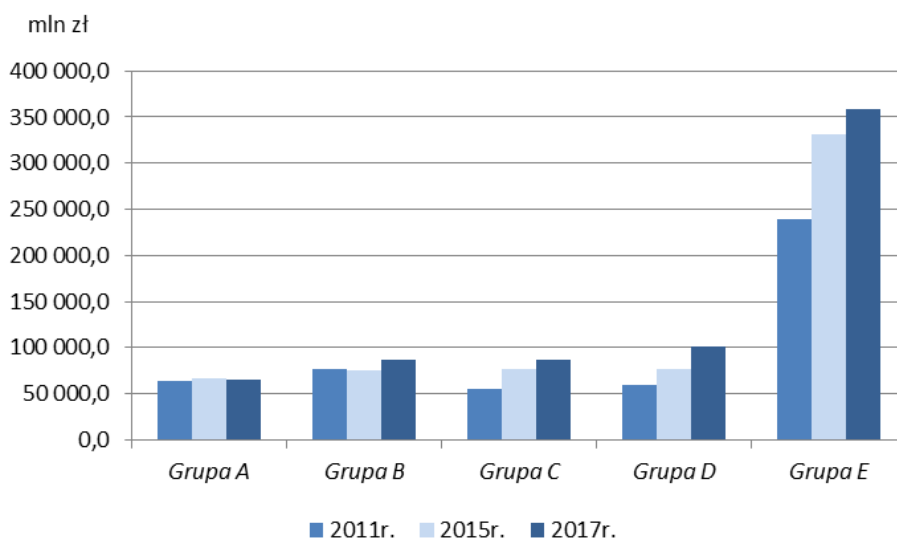
- W dziewięciu spółkach, w tym w pięciu, w których stosowano ograniczenia ujęte w *ustawie kominowej*, nastąpił kwotowy wzrost maksymalnych wynagrodzeń w granicach od 0,7 tys. zł (z 25,7 tys. zł do 26,4 tys. zł) – w spółce z Grupy A do 15,3 tys. zł (z 20,7 tys. zł do 36,0 tys. zł) – także w spółce z Grupy A;
- W dwóch spółkach maksymalna kwota wynagrodzenia utrzymała się na niezmiennym poziomie, tj. w wysokości 25,7 tys. zł – w przypadku spółki z Grupy A oraz 78,7 tys. zł – w spółce z Grupy D;
- W siedmiu spółkach, których nie dotyczyły ograniczenia zawarte w *ustawie kominowej*, obniżki kwot maksymalnych wynagrodzeń były najwyższe i mieściły się w granicach od 14,0 tys. zł (z 80,0 tys. zł do 66,0 tys. zł) – w spółce z Grupy D do 96,5 tys. zł (z 162,6 tys. zł do 66,1 tys. zł) – także w spółce z Grupy D;
- W pozostałych dziesięciu spółkach obniżki maksymalnych kwot wynagrodzeń mieściły się w granicach od 2,0 tys. zł (z 25,7 tys. zł do 23,7 tys. zł) – w spółce z Grupy D do 44,2 tys. zł (z 75,0 tys. zł do 38,0 tys. zł) – w spółce z Grupy A.

#### 4.2.3. Wyniki ekonomiczno-finansowe spółek strategicznych w latach 2011–2017

**Aktywa** W latach 2011–2017 nastąpił znaczący wzrost wartości aktywów spółek objętych kontrolą. Wartość aktywów 28 spółek zwiększyła się łącznie z 495 731,4 mln zł do 698 682,5 mln zł, tj. o 40,9%. W poszczególnych grupach spółek wzrost ten był jednak znacznie zróżnicowany. Najwolniej wzrosły aktywa spółek z *Grupy A* i *Grupy B*, tj. spółek, których główny przedmiot działalności stanowi produkcja wyrobów. W porównywanych latach wartość ich aktywów wzrosła odpowiednio o 1,6% i 12,3%. Największy przyrost wartości aktywów o 69,7% odnotowały spółki z *Grupy D*, których podstawowy przedmiotem działalności jest zarządzanie udziałami w spółkach zależnych. Pod względem udziału poszczególnych grup w wartości aktywów wszystkich 28 spółek największą grupę stanowią spółki z *Grupy E*. Ich udział w wartości aktywów ogółem zwiększył się w porównywanych latach z 48,2% do 51,3%. Z kolei najmniejszy wskaźnik udziału odnotowały spółki z *Grupy A*, których udział zmniejszył się w tym okresie odpowiednio z 13,0% do 9,4%.

Wykres nr 10

Dynamika wzrostu wartości aktywów spółek w poszczególnych grupach w 2011 r., 2015 r. oraz w 2017 r.



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

#### Przychody ze sprzedaży wyrobów towarów i usług

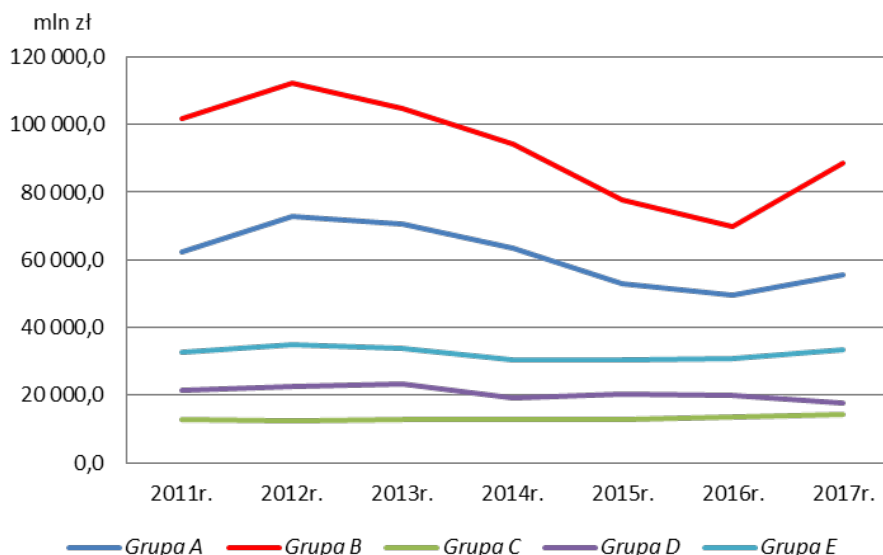
Odmienne, jak w przypadku wartości aktywów, ukształtowały się trendy wartości przychodów spółek w poszczególnych grupach w latach 2011–2017. Po początkowym wzroście przychodów wszystkich 28 spółek objętych kontrolą łącznie z 231 188,3 mln zł w 2011 r. do 255 199,4 mln zł w 2012 r., tj. o 10,4%, w kolejnych latach przychody systematycznie obniżały się do 194 502,7 mln zł w 2015 r. i osiągając minimum w 2016 r., w którym ich wartość w wysokości 183 494,2 mln zł była niższa o 28,1% od przychodów w 2012 r. W 2017 r. nastąpiło zahamowanie tego trendu spadkowego, bowiem wartość przychodów ogółem wzrosła o 14,4% do kwoty 209 860,0 mln zł. Niemniej jednak pomimo tego wzrostu, wynik ten w porównaniu do przychodów w 2011 r. był niższy 9,2% (o 21 328,3 mln zł).

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Zasadniczy wpływ na zmiany przychodów ze sprzedaży ogółem w analizowanych latach miały wyniki w tym zakresie osiągnięte przez dwie grupy spółek produkcyjnych, zarówno ze względu na ich udział w całości przychodów, jak i na zmienność w poszczególnych latach, w przeciwieństwie do pozostałych trzech grup spółek usługowych, których przychody w analizowanych latach wykazywały relatywnie niewielkie zmiany, przy czym wpływ tej grupy na wyniki wszystkich 28 spółek był niewielki, z uwagi na niski (rzędu 4,9%–6,5%) udział ich przychodów w przychodach ogółem. Wśród tych dwóch grup spółek największe zmiany wartości przychodów w porównywanych latach odnotowały spółki z Grupy B. W 2012 r. łączne przychody spółek w tej grupie wzrosły w porównaniu do roku poprzedniego o 10,2% (ze 101 704,1 mln zł do 112 083,8 mln zł), natomiast w kolejnych latach przychody te malały uzyskując minimum w 2016 r. na poziomie 69 878,9 mln zł, co oznaczało zmniejszenie tych wartości o 37,7% w porównaniu do wyników w tym zakresie osiągniętych w 2012 r. Z kolei w 2017 r. w porównaniu do roku poprzedniego przychody w tej grupie wzrosły o 18 565,5 mln zł, tj. o 26,6%. O wpływie i zmienności przychodów spółek z Grupy A i Grupy B, na wyniki przychodów ogółem świadczy ich udział w przychodach ogółem, który w kolejnych latach 2011–2017 wynosił kolejno: 70,9%, 72,4%, 71,6%, 71,6%, 67,3%, 65,1% i 68,7%.

Wykres nr 11

Wartość przychodów ze sprzedaży wyrobów, towarów i usług spółek w poszczególnych grupach w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Wyniki finansowe osiągnięte przez poszczególne grupy spółek w analizowanych latach tylko częściowo znajdowały odzwierciedlenie w odnotowanych trendach w kształtowaniu się przychodów. Jakkolwiek pewnej zgodności w kształtowaniu się wartości przychodów i wyniku finansowego można byłoby upatrywać przy porównywaniu ich wielkości dla 28 spółek łącznie, to w poszczególnych grupach spółek takie analogie nie wystąpiły. Jak stwierdzono wyżej systematyczne zmniejszanie się łącznych przychodów 28 spółek rozpoczęło się w 2013 r. i trwało do końca 2016 r., po czym w 2017 r. nastąpił znaczący wzrost tych

Wyniki finansowe

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

przychodów. W przypadku wyniku finansowego (łącznie dla 28 spółek) jego pogorszenie (zmniejszanie kwoty zysku netto) rozpoczęło się rok wcześniej, ale też trwało rok krócej, tj. do 2015 r., w którym odnotowano nawet stratę, przy czym w następnych dwóch latach nastąpiło także znaczące odwrócenie tego trendu. W latach 2011–2017 wynik finansowy 28 spółek wyniósł kolejno: 30 456,6 mln zł, 20 265,8 mln zł, 19 667,4 mln zł, 11 988,3 mln zł, (-)204,4 mln zł, 13 513,4 mln zł oraz 27 702,9 mln zł.

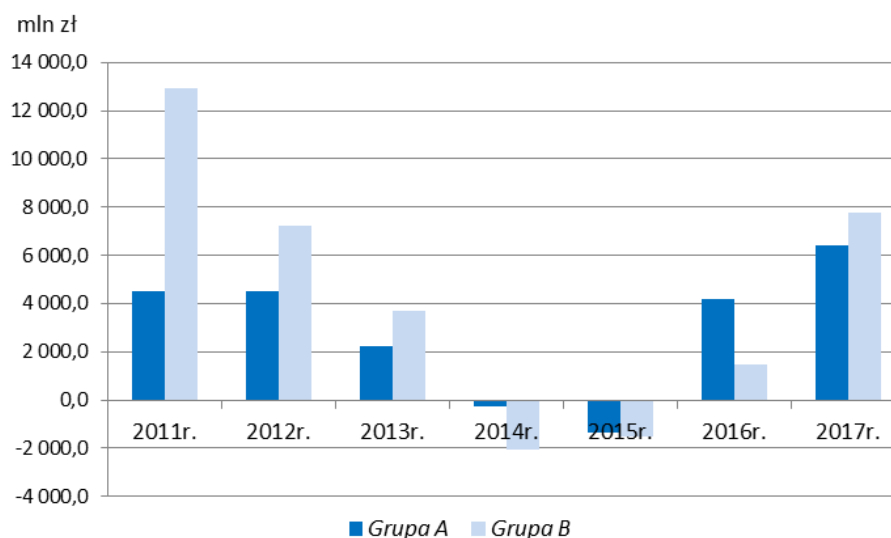
W przypadku poszczególnych grup spółek najbardziej niekorzystna sytuacja w tym zakresie wystąpiła w spółkach *Grupy C* w latach 2011–2015. Jakkolwiek wartość przychodów w tych latach ulegała nieznacznym wahaniom (w granicach od 12 961,9 mln zł do 12 575,5 mln zł, tj. max. 3%) to w całym okresie występowała ujemna rentowność tych przychodów. W latach 2011–2015 strata netto wyniosła kolejno: 485,6 mln zł, 927,7 mln zł, 155,9 mln zł, 126,1 mln zł i 468,4 mln zł. Pewną poprawę spółki te odnotowały w latach 2016–2017. Osiągnęły one przychody, wyższe niż w latach poprzednich, tj. w kwocie 13 430,4 mln zł i 14 399,5 mln zł, a także zysk netto w wysokości odpowiednio: 140,0 mln zł i 541,7 mln zł.

W przypadku pozostałych grup spółek podobne związki w kształtowaniu się dynamiki przychodów i wyników finansowych wystąpiły w *spółkach produkcyjnych*, tj. z *Grupy A* i *Grupy B*. W obu tych grupach spółki odnotowywały w kolejnych latach 2011–2013 coraz mniejsze kwoty zysku netto, zaś działalność w latach 2014–2015 zakończyły stratą netto. W przypadku spółek z *Grupy A* wynik finansowy w latach 2011–2015 wyniósł kolejno: 4 536,8 mln zł, 4 485,0 mln zł, 2 237,7 mln zł, (-)262,9 mln zł i (-)1 376,7 mln zł. Spółki *Grupy B*, wykazały w tych latach jeszcze głębsze pogorszenie wyniku finansowego, który ukształtował się odpowiednio w wysokości: 12 929,0 mln zł, 7 246,5 mln zł, 3 719,8 mln zł, (-)2043,2 mln zł oraz (-)1531,4 mln zł. Poprawa wyników finansowych w tych grupach nastąpiła w latach 2016–2017. W spółkach *Grupy A* zysk netto wyniósł kolejno 4 202,3 mln zł i 6 408,0 mln zł, natomiast w spółkach *Grupy B* odpowiednio: 1 473,4 mln zł i 7 779,6 mln zł.

### Wynagrodzenie członków zarządu na tle pozostałej kadry kierowniczej

Wykres nr 12

Wyniki finansowe spółek Grupy A i Grupy B w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

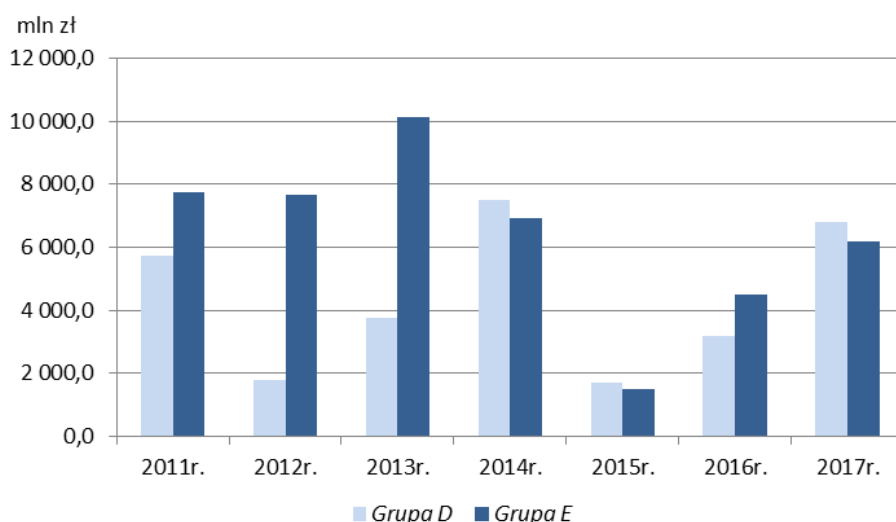


## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Odmienne jak w przypadku *spółek produkcyjnych* kształtowały się wyniki finansowe *spółek usługowych z Grupy D i Grupy E*. Zarówno w *Grupie D*, jak i w *Grupie E* łączne wyniki finansowe we wszystkich latach były dodatnie, aczkolwiek i w tym przypadku 2015 r. był najgorszym pod tym względem w całym analizowanym okresie. Zysk netto spółek *Grupy D* w 2015 r. w wysokości 1677,8 mln zł stanowił tylko 29,3% zysku osiągniętego w 2011 r. (5733,1 mln zł) i 22,4% najwyższej kwoty zysku netto w analizowanych latach, osiągniętego w 2014 r. Jeszcze większe obniżenie zysku netto w 2015 r. miało miejsce w *Grupie E*. Wykazany w tym roku zysk netto w kwocie 1494,2 mln zł stanowił zaledwie 19,3% zysku wypracowanego w 2011 r. (7743,2 mln zł) i 14,7% najwyższej kwoty zysku osiągniętej w 2013 r. (10 130,5 mln zł).

Istotne odwrócenie trendu w zakresie rentowności sprzedaży po 2015 r. miało miejsce w kolejnych dwóch latach. W 2016 r. i w 2017 r. spółki z *Grupy D* wypracowały zysk netto w kwocie kolejno 3195,4 mln zł i 6811,8 mln zł, zaś spółki z *Grupy E* odpowiednio 4502,3 mln zł i 6161,8 mln zł.

Wykres nr 13  
Wyniki finansowe spółek *Grupy D* i *Grupy E* w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### 4.2.4. Poziom kształtowanych wynagrodzeń kadry kierowniczej na tle osiągniętych wyników finansowych spółek strategicznych

Analiza kształtowania poziomu wynagrodzeń członków zarządów i pozostałej kadry kierowniczej (dyrektorów) wykazała występowanie znaczących różnic pomiędzy tymi wynagrodzeniami. W przeważającej liczbie spółek, wynagrodzenia członków zarządu były wyższe, nawet kilkakrotnie, od wynagrodzeń dyrektorów. Z kolei w spółkach, w których wynagrodzenia członków zarządu były ustalane na podstawie postanowień *ustawy kominowej*, występowały sytuacje, w których wynagrodzenia niektórych dyrektorów były wyższe niż członków zarządu. Skala rozpiętości w wysokości wynagrodzeń członków zarządu i dyrektorów była także zróżnicowana w poszczególnych grupach skontrolowanych spółek. Dla zobrazowania skali tych różnic, niżej przedstawiono (oddzielnie dla

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

każdej z grup spółek) porównanie kształtowania się w 2011 r., jako punktu odniesienia (bazy) najmniejszych różnic pomiędzy wynagrodzeniami członków zarządu i dyrektorów (spółki A) oraz największych różnic (spółki B) pomiędzy dolnymi i górnymi wynagrodzeniami w tych grupach i zmian w tym zakresie, jakie wystąpiły w 2015 r. i 2017 r. Z porównania poziomów minimalnych i maksymalnych wynagrodzeń członków zarządu na tle odpowiednich wynagrodzeń pozostałej kadry kierowniczej (dyrektorów) wynika, że w siedmiu spośród dziesięciu analizowanych spółek, w 2015 r. w porównaniu do 2011 r. w szybszym tempie wzrosły wynagrodzenia członków zarządu niż dyrektorów, zarówno w dolnym jak i górnym przedziale tych wynagrodzeń, przy czym w jednej spółce z Grupy C wynagrodzenia dyrektorów w górnym przedziale były wyższe niż członków zarządu. W dwóch spółkach w porównywanym latach różnice te zmniejszyły się, aczkolwiek w tym przypadku również w jednej spółce (z Grupy A) wynagrodzenia dyrektorów w górnym przedziale były wyższe niż członków zarządu. W jednej spółce różnice w dolnym przedziale wzrosły, zaś zmniejszyły się w górnym przedziale tych wynagrodzeń. Odwrotne relacje w zakresie kształtowania się tych różnic miały miejsce w 2017 r. w porównaniu do 2015 r. W siedmiu spółkach zmniejszyła się rozpiętość, zarówno w dolnym jak i w górnym przedziale, pomiędzy wynagrodzeniami członków zarządu i dyrektorów. W dwóch spółkach zmniejszyła się rozpiętość w dolnym przedziale, a wzrosła w górnym przedziale wynagrodzeń. W jednej spółce z Grupy A wzrosły różnice zarówno w dolnym jak i górnym przedziale wynagrodzeń, przy czym wynagrodzenia dyrektorów w górnym przedziale były wyższe niż członków zarządu.

Tabela nr 3

Rozpiętość w wysokości wynagrodzeń członków zarządów i dyrektorów w poszczególnych grupach spółek w 2011 r., 2015 r. i w 2017 r.

Grupa	Spółka*		2011r.		2015r.		2017r.	
			od	do	od	do	od	do
			a) wynagrodzenia zarządu    b) wynagrodzenia dyrektorów    c) % [a/b]					
Grupa A	A	a)	20,7	20,7	20,7	20,7	25,7	25,7
		b)	9,9	33,0	11,4	35,0	10,5	35,0
		c)	209,1	62,7	181,6	59,1	244,8	73,4
	B	a)	19,7	20,7	68,0	75,0	30,8	30,8
		b)	7,3	11,6	7,4	11,9	4,7	9,5
		c)	269,9	178,4	918,9	630,3	655,3	324,2
Grupa B	A	a)	70,0	140,0	70,0	140,0	66,1	66,1
		b)	32,0	50,0	22,0	45,0	34,0	50,0
		c)	218,8	280,0	318,2	311,1	194,4	132,2
	B	a)	62,1	77,6	96,1	124,2	66,1	66,1
		b)	31,0	34,0	37,2	37,2	39,6	39,6
		c)	200,3	228,2	258,3	333,9	166,9	166,9

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Grupa	Spółka*		2011r.		2015r.		2017r.	
			od	do	od	do	od	do
Grupa C	A	a)	18,7	20,7	48,1	60,1	39,0	56,4
		b)	13,0	35,0	16,0	64,5	13,0	25,5
		c)	143,8	59,1	300,6	93,2	300,0	221,2
	B	a)	19,0	31,0	37,0	62,5	47,0	49,0
		b)	12,7	17,2	8,3	26,3	22,1	23,1
		c)	149,6	180,2	445,8	237,6	212,7	212,1
Grupa D	A	a)	20,4	20,7	75,0	80,0	40,0	66,1
		b)	8,8	50,0	10,0	66,0	14,0	42,0
		c)	231,8	41,4	750,0	121,2	285,7	157,4
	B	a)	90,0	115,0	79,0	89,0	61,6	66,0
		b)	17,5	30,0	19,5	31,0	24,0	30,0
		c)	514,3	383,3	405,1	287,1	256,7	220,0
Grupa E	A	a)	80,0	90,0	118,2	157,7	57,2	66,1
		b)	35,0	65,0	47,0	47,0	50,0	50,0
		c)	228,6	138,5	251,5	335,5	114,4	132,2
	B	a)	55,0	79,0	55,0	79,0	32,0	40,0
		b)	10,0	22,8	8,0	25,0	11,0	31,5
		c)	550,0	346,5	687,5	316,0	290,9	127,0

\* Spółki w danej grupie charakteryzujące się najmniejszymi (A) i największymi (B) różnicami pomiędzy wynagrodzeniami członków zarządu i dyrektorów w dolnym i górnym przedziale wynagrodzeń.

Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Analiza rozpiętości pomiędzy jednostkowymi średnimi kosztami wynagrodzeń ogółu pracowników spółki w poszczególnych latach 2011–2017, a tego rodzaju wielkościami w odniesieniu do członków zarządu wykazała m.in., że jakkolwiek w pierwszym przypadku można stwierdzić pewne zbliżone relacje z kształtowaniem się wyników finansowych *per capita* w tych latach, to w drugim przypadku takie związki nie wystąpiły. Uwagę zwraca ponadto wysoka dynamika wzrostu jednostkowych kosztów wynagrodzeń członków zarządu, bądź ich wysoki poziom w całym okresie w porównaniu z przeciętnymi kosztami wynagrodzeń wszystkich pracowników w poszczególnych grupach tych spółek. Potwierdzeniem tego związku, są dane dotyczące kształtowania się średnich wyników finansowych *per capita* oraz średnich kosztów jednostkowych w latach 2011–2017, a także skala rozpiętości pomiędzy wynagrodzeniami pracowników i zarządów w poszczególnych grupach spółek w 2011 r., jako roku bazowym oraz w 2015 r. i w 2017 r.

### Grupa A

Wynik finansowy spółek z Grupy A w przeliczeniu na jednego pracownika wynosił w latach 2011–2017 kolejno (w tys. zł): 81,4; 81,9; 42,7; (-)5,1; (-)27,3; 91,6 i 192,7, natomiast średni koszt wynagrodzenia jednego pracownika odpowiednio w wysokości (w tys. zł): 90,1; 88,4; 88,3; 87,7; 87,6; 81,2 i 98,6.

Średnie jednostkowe koszty wynagrodzeń członków zarządu i pracowników spółki na tle wyniku finansowego na jednego pracownika

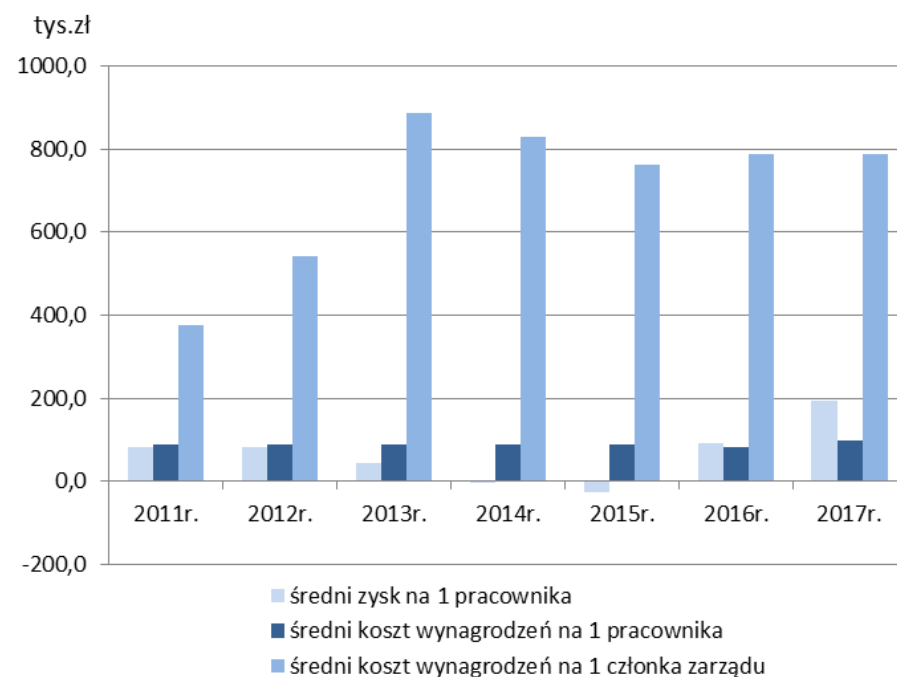
## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

W 2011 r. średni koszt wynagrodzenia jednego członka zarządu w *Grupie A* był 4,3-krotnie wyższy od kosztu wynagrodzenia jednego pracownika. Najniższy i najwyższy wskaźnik w tej grupie w tym roku wynosił odpowiednio min. – 2,6-krotność i max – 5,3-krotność. W 2015 r. wskaźniki te wzrosły do poziomu: średnio – 8,7-krotności, min. 2-krotności i max. – 13,6-krotności. W 2017 r. wskaźniki te ukształtowały się na poziomie odpowiednio: ośmiokrotności, 5,3-krotności i 12,3-krotności. Wskaźnik max we wszystkich latach w tej grupie spółek wyniósł 23,1 w 2013 r.

Analiza oświadczeń majątkowych członków zarządu przez prezesów spółek strategicznych

Wykres nr 14

Średnie koszty wynagrodzeń pracowników i członków zarządu oraz średnie wyniki finansowe per capita spółek *Grupy A* w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### Grupa B

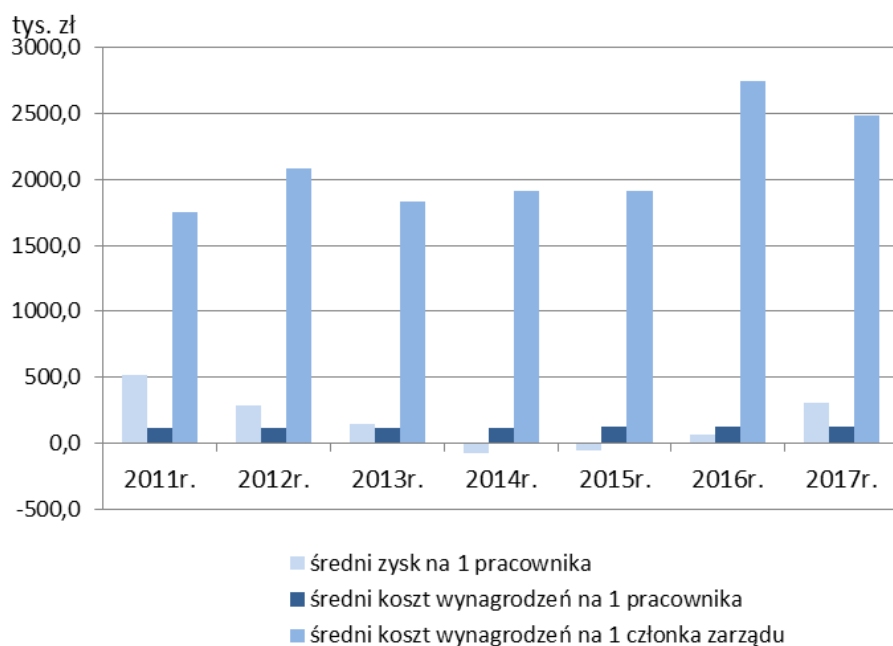
Wynik finansowy spółek z *Grupy B* w przeliczeniu na jednego pracownika wynosił w latach 2011-2017 kolejno (w tys. zł): 514,1; 289,2; 148,5; (-)82,2; (-)61,6; 59,0 i 309,4, natomiast średni koszt wynagrodzenia jednego pracownika odpowiednio w wysokości (w tys. zł): 109,1; 114,9; 114,1; 117,3; 119,2; 120,6 i 124,0.

W 2011 r. średni koszt wynagrodzenia jednego członka zarządu w *Grupie B* był 16,1-krotnie wyższy od kosztu wynagrodzenia jednego pracownika. Najniższy i najwyższy wskaźnik w tej grupie w tym roku wynosił odpowiednio min. 10,7-krotność i max 24,6-krotność. W 2015 r. wskaźniki te wzrosły do poziomu: średnio 16,1-krotności, min. 12,0-krotności i max. 25,7-krotności. W 2017 r. wskaźniki te ukształtowały się na poziomie odpowiednio: 21,0-krotności, 18,3-krotności i 42,3-krotność i był to wskaźnik max we wszystkich latach w tej grupie spółek.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 15

Średnie koszty wynagrodzeń pracowników i członków zarządu oraz średnie wyniki finansowe *per capita* spółek Grupy B w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### Grupa C

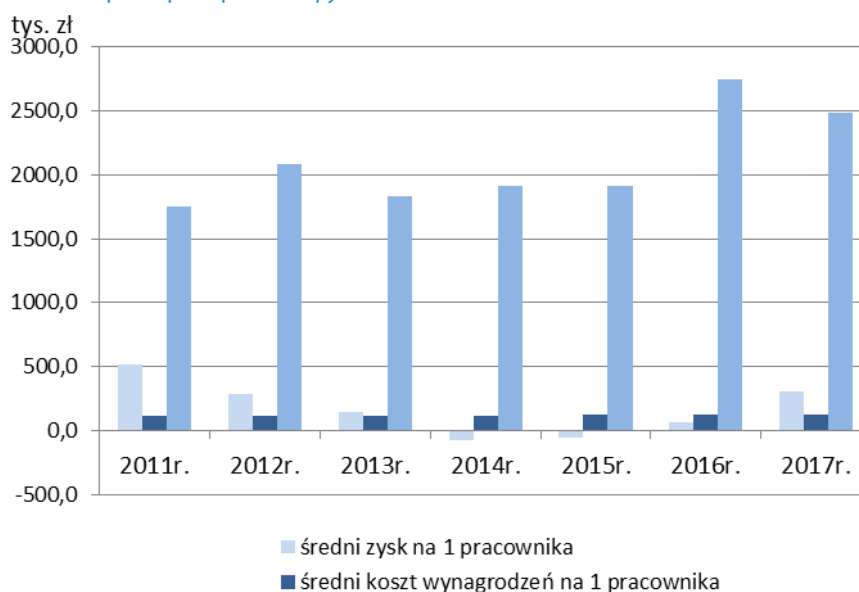
Wynik finansowy spółek z Grupy C w przeliczeniu na jednego pracownika wynosił w latach 2011–2017 kolejno (w tys. zł): (-)3,5; (-)6,8; -1,2; (-)1,0; (-)3,7; 1,1; i 4,4, natomiast średni koszt wynagrodzenia jednego pracownika odpowiednio w wysokości (w tys. zł): 43,5; 44,3; 45,4; 47,1; 44,6; 48,2 i 52,3.

W 2011 r. średni koszt wynagrodzenia jednego członka zarządu w Grupie C był 8,6-krotnie wyższy od kosztu wynagrodzenia jednego pracownika. Najniższy i najwyższy wskaźnik w tej grupie w tym roku wynosił odpowiednio min. 3,1-krotność i max 13,1-krotność. W 2015 r. wskaźniki te wzrosły do poziomu: średnio 23,4-krotności, min. 4,5-krotności i max. 43,8-krotności. W 2017 r. wskaźniki te ukształtowały się na poziomie odpowiednio: 15,2-krotności, 2,5-krotności i 22,2-krotności. Wskaźnik max we wszystkich latach w tej grupie spółek wyniósł 55,6 w 2016 r.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 16

Średnie koszty wynagrodzeń pracowników i członków zarządu oraz średnie wyniki finansowe per capita spółek Grupy C w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### Grupa D

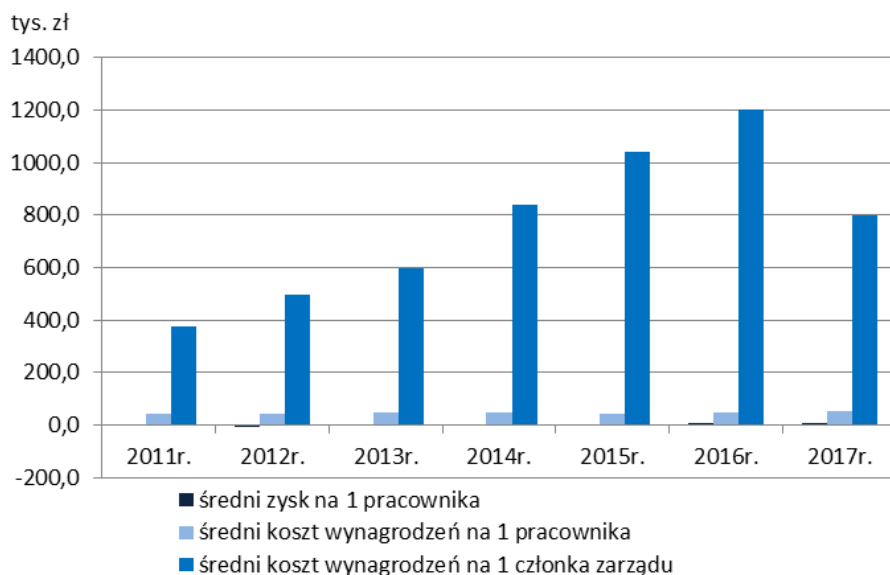
Wynik finansowy spółek z Grupy D w przeliczeniu na jednego pracownika wynosił w latach 2011–2017 kolejno (w tys. zł): 3850,0; 1307,3; 2860,2; 6535,4; 1468,2; 2649,4 i 4762,6, natomiast średni koszt wynagrodzenia jednego pracownika odpowiednio w wysokości (w tys. zł): 126,9; 153,4; 158,1; 174,9; 172,2; 174,6 i 164,9. Relatywnie – w porównaniu do pozostałych grup spółek – wysokie zyski *per capita* oraz koszty wynikają z charakteru działalności tych podmiotów, a mianowicie zarządzania udziałami w spółkach zależnych. Działania te prowadzi w związku z tym względnie mniejsza liczba pracowników kadry zarządzającej, zaś przychody z ich działalności stanowią w głównej mierze wpływy z dywidend i opłat świadczonych przez te podmioty zależne.

W 2011 r. średni koszt wynagrodzenia jednego członka zarządu w Grupie D był 3,8-krotnie wyższy od kosztu wynagrodzenia jednego pracownika. Najniższy i najwyższy wskaźnik w tej grupie w tym roku wynosił odpowiednio min. – 2,1-krotność i max – 7,2-krotność. W 2015 r. wskaźniki te wzrosły do poziomu: średnio – 8,2-krotności, min. – 5,1-krotności i max. – 15,8-krotności. W 2017 r. wskaźniki te ukształtowały się na poziomie odpowiednio: 6,1-krotności, dziewięciokrotności i 10,8-krotności. Wskaźnik max we wszystkich latach w tej grupie spółek wyniósł 19,8 w 2016 r.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 17

Średnie koszty wynagrodzeń pracowników i członków zarządu oraz średnie wyniki finansowe per capita spółek Grupy D w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### Grupa E

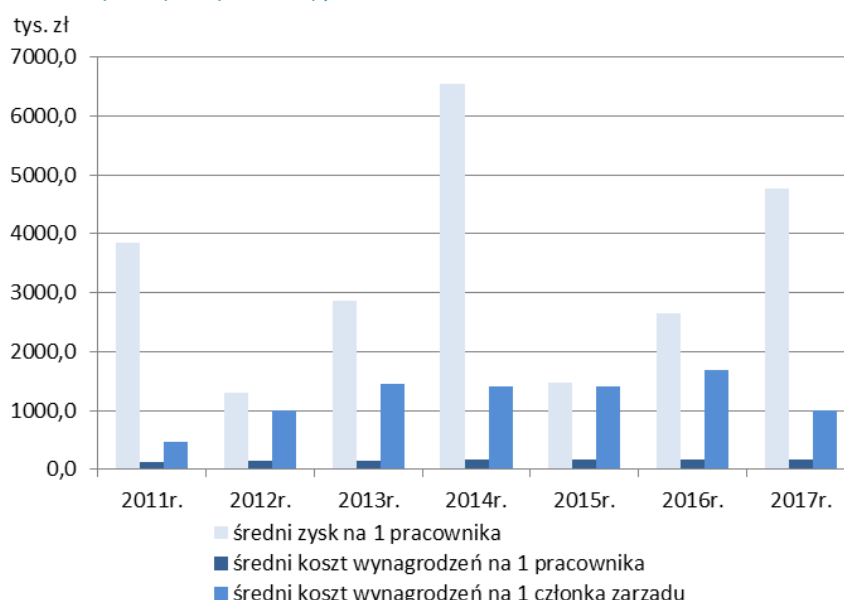
Wynik finansowy spółek z Grupy E w przeliczeniu na jednego pracownika wynosił w latach 2011–2017 kolejno (w tys. zł): 220,3; 224,6; 308,2; 201,1; 43,4; 132,6 i 187,7, natomiast średni koszt wynagrodzenia jednego pracownika odpowiednio w wysokości (w tys. zł): 82,9; 90,3; 87,2; 92,2; 98,8; 102,5 i 109,5.

W 2011 r. średni koszt wynagrodzenia jednego członka zarządu w Grupie E był 17,9-krotnie wyższy od kosztu wynagrodzenia jednego pracownika. Najniższy i najwyższy wskaźnik w tej grupie w tym roku wynosił odpowiednio min. 6,0-krotność i max 21,5-krotność. W 2015 r. wskaźniki te wzrosły do poziomu: średnio 21,9-krotności, min. 13,5-krotności i max. 28,0-krotności. W 2017 r. wskaźniki te ukształtowały się na poziomie odpowiednio: 18,6-krotności, 12,7-krotności i 24,1-krotności. Wskaźnik max we wszystkich latach w tej grupie spółek wyniósł 39,9 w 2016 r.,

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 18

Średnie roczne koszty wynagrodzeń pracowników i członków zarządu oraz średnie wyniki finansowe per capita spółek Grupy E w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

Wskazane we wprowadzeniu do *Informacji* enuncjacje wskazujące, że wysokie wynagrodzenia członków zarządów nie gwarantują osiągnięcia dobrych wyników finansowych spółek znajdują częściowe potwierdzenie w niniejszej kontroli. Wśród 28 spółek objętych kontrolą, w siedmiu wynagrodzenia członków zarządu w całym okresie obowiązywania *ustawy kominowej* kształtowane były na jej podstawie, a więc z ograniczeniami co do ich wysokości. Dla celów poniższych porównań podmioty te zostały oznaczone spółkami Grupy F. Wśród całej analizowanej populacji spółek można wyodrębnić również siedem spółek, w których wynagrodzenia członków zarządu już od początku okresu objętego kontrolą, tj. od 2011 r. nie podlegały ograniczeniom *ustawy kominowej*. W sześciu spółkach SP posiadał bowiem udziały w kapitale zakładowym poniżej 50%, zaś w jednej członkowie zarządu byli zatrudnieni w okresie objętym kontrolą na podstawie kontraktów menedżerskich. Ta grupa spółek została oznaczona jako Grupa G.

Z porównań tych dwóch grup spółek, biorąc za podstawę mierniki w postaci średnich rocznych kosztów wynagrodzeń przypadających na jednego pracownika oraz średnich rocznych kosztów wynagrodzeń w przeliczeniu na jednego członka zarządu wynika m.in., że:

- Wysokość oraz tempo wzrostu rocznych średnich kosztów wynagrodzeń na jednego pracownika w całym analizowanym okresie kształtowały się w obu grupach na zbliżonym poziomie. Na koniec 2015 r. w porównaniu do 2011 r. w przypadku spółek z Grupy F nastąpił nieznaczny przyrost rocznego jednostkowego kosztu wynagrodzeń – z 96,4 tys. zł do 97,9 tys. zł, tj. o 1,6%, zaś w Grupie G wzrost ten był nieco większy, odpowiednio z 95,7 tys. zł do 109,4 tys. zł, tj. o 14,4%. Z kolei w 2017 r. koszty te w Grupie F i Grupie G wyniosły odpowiednio 108,3 tys. zł i 117,9 tys. zł, tj. zwiększyły się w porównaniu do 2015 r. kolejno o dalsze 10,6% i o 7,7%.

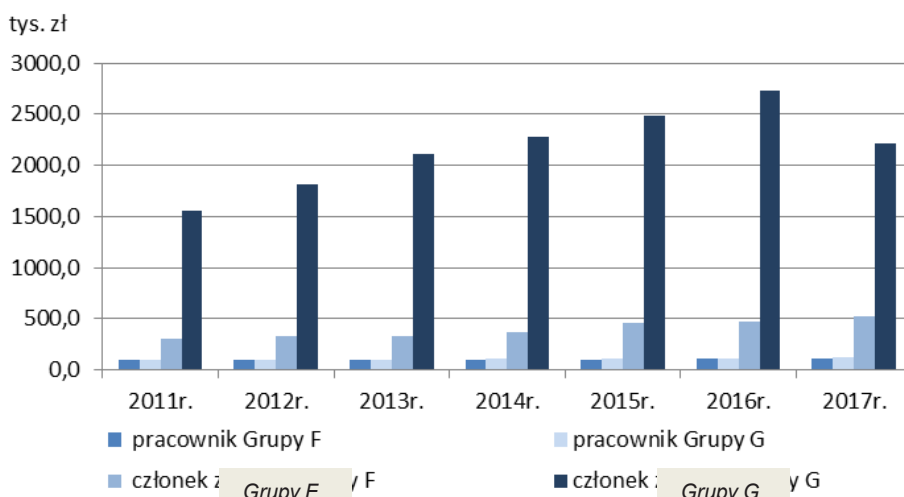


## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

- Zdecydowanie odmiennie kształtowały się natomiast średnie roczne koszty wynagrodzeń w przeliczeniu na jednego członka zarządu na tle średnich rocznych kosztów wynagrodzeń pracowników w tych grupach. Średni koszt wynagrodzeń członka zarządu w Grupie F w 2011 r. stanowił 3,2-krotność średniego kosztu pracownika w tych spółkach, zaś w 2015 r. i w 2017 r. wskaźnik ten osiągnął poziom odpowiednio 4,7-krotność i 4,8-krotność. W Grupie G średni koszt wynagrodzeń członka zarządu już w 2011 r. stanowił 16,3-krotność, wykazując stały wzrost do poziomu 24,3-krotności w 2016 r., zaś w 2017 r. wskaźnik ten obniżył się do poziomu 18,8-krotności.
- W latach 2011–2015 najwyższe wynagrodzenie członków zarządu w poszczególnych spółkach Grupy F mieściło się w przedziale od 19,4 tys. zł do 25,7 tys. zł i wzrosło w 2017 r. do poziomu od 23,7 tys. zł do 36,0 tys. zł, natomiast w przypadku spółek z Grupy G, odpowiednio w przedziałach: od 79,0 tys. zł do 157,7 tys. zł i od 40,0 tys. zł do 66,1 tys. zł.

Wykres nr 19

Średnie roczne koszty wynagrodzeń na jednego pracownika i na jednego członka zarządu w spółkach Grupy F i Grupy G w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

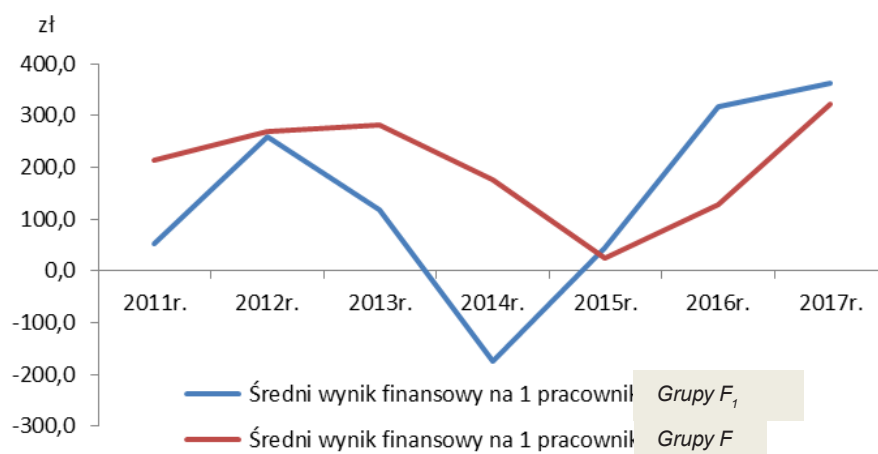
Tak znaczące różnice w poziomie wynagradzania członków zarządu na tle ogółu pracowników porównywanych spółek nie przełożyły się na wyniki finansowe *per capita* tych spółek. Z porównania kształtowania się średnich wyników finansowych *per capita* w spółkach z Grupy F<sup>22</sup> i Grupy G wynika bowiem, że wielkości te nie tylko wykazywały zbliżone trendy w całym okresie objętym kontrolą, lecz również w wymiarze liczbowym. Zysk *per capita* spółek z Grupy F, po załamaniu w 2012 r., od 2014 r. wykazał dynamiczny wzrost i od 2015 r. przekroczył poziom osiągnięty przez spółki z Grupy G.

<sup>22</sup> Grupę F<sub>1</sub> tworzy pięć spółek, po wyłączeniu z Grupy F dwóch spółek: Telewizji Polskiej SA oraz Polskiego Radio SA, jako podmiotów realizujących misję publiczną, dla których zysk nie stanowi głównego celu ich działania.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

Wykres nr 20

Średnie wyniki finansowe per capita w spółkach Grupy F<sub>1</sub> i Grupy G w latach 2011–2017



Źródło: Opracowanie własne NIK na podstawie danych zebranych w trakcie kontroli.

### 4.3. Realizacja obowiązków określonych w ustawie antykorupcyjnej

Stosownie do postanowień w art. 2 pkt 9 *ustawy antykorupcyjnej*, osoby pełniące funkcje: prezesa, wiceprezesa i członka zarządu w jsSP oraz spółkach, w których udział SP przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji podlegają ograniczeniom określonym w art. 4 tejże ustawy, w tym m.in. posiadać w spółkach prawa handlowego więcej niż 10% akcji lub udziałów, pełnić w takich spółkach funkcje członka zarządu, RN lub komisji rewizyjnych<sup>23</sup>. Obowiązkiem członków zarządu tych spółek było także składanie oświadczenia o stanie majątkowym (oświadczenie majątkowe) przed objęciem stanowiska, a następnie, co roku do dnia 31 marca, według stanu na dzień 31 grudnia roku poprzedniego, a także w dniu opuszczenia stanowiska. Członkowie zarządu (poza prezesem) składali oświadczenie majątkowe kierownikowi jednostki (prezesowi spółki), natomiast prezesi spółek Prezesowi Rady Ministrów (oświadczenia składano do KPRM). Na Prezesie Rady Ministrów – w przypadku oświadczeń majątkowych prezesów spółek oraz na prezesach spółek – odniesieniu do pozostałych członków zarządu spoczywał obowiązek dokonywania analiz tych oświadczeń, w tym podejmowania stosownych działań w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w tym zakresie. Do dnia 9 września 2016 r., tj. wejścia w życie *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, która wprowadziła zmianę art. 2 pkt 9 *ustawy antykorupcyjnej*, poprzez zastąpienie wyrazu „pracownicy” słowem „osoby”, członkowie zarządu spółek z większościowym udziałem SP, zatrudnieni na podstawie kontraktów menedżerskich nie podlegali tym ograniczeniom.

Kontrola przestrzegania postanowień *ustawy antykorupcyjnej* wykazała nieprawidłowości w 11 spółkach. Na skutek niewykonywania obowiązku przeprowadzania analiz składanych oświadczeń majątkowych przez

<sup>23</sup> Katalog ograniczeń został przedstawiony w pkt 6.2 *Informacji*.

prezesów dziesięciu spółek, w sześciu przypadkach nie było z ich strony stosownej reakcji pomimo niezłożenia takich dokumentów przez część członków zarządu, a w dwóch przypadkach dopuszczono do sytuacji, w której członkowie zarządu naruszyli zakaz posiadania udziałów w spółkach kapitałowych w wielkości przekraczającej 10% kapitału zakładowego.

- Złożone w latach 2016–2018 przez członków zarządu jednej ze spółek z *Grupy C* oświadczenia o stanie majątkowym nie były poddawane analizie przez prezesa zarządu, pomimo tego, że na podstawie art. 10 ust. 7 i 8 *ustawy antykorupcyjnej* był on zobowiązany do dokonania analizy zawartych w oświadczeniu danych poprzez porównanie treści analizowanego oświadczenia z treścią uprzednio złożonych oświadczeń. Prezes zarządu wyjaśnił, że nie dokonywał tych analiz, gdyż zgodnie z dyspozycją art. 10 ust. 8 tej ustawy, nie jest określony wyraźny termin ich przeprowadzania oraz że podjęcie te czynności na początku 2019 r. Zdaniem NIK, pomimo niewskazania w ustawie terminu do którego należy dokonać analizy oświadczeń majątkowych, powinna ona zostać dokonana bez zbędnej zwłoki. Jest to szczególnie istotne w kontekście analizy wystąpienia negatywnych przesłanek, o których mowa w art. 4 *ustawy antykorupcyjnej*. W wyniku braku takich analiz nie stwierdzono, iż jeden z członków zarządu spółki naruszył art. 4 pkt 1 i 5 *ustawy antykorupcyjnej*. Osoba ta, wybrana na stanowisko członka zarządu w marcu 2017 r., posiadała ponad 10% pakiety udziałów w dwóch spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością, w których pełniła również funkcje członka zarządu. W marcu 2018 r. udziały w jednej ze spółek zostały przez nią sprzedane oraz zrezygnowała z funkcji członka zarządu w tej spółce. Według stanu na dzień 3 grudnia 2018 r. posiadała udziały oraz była członkiem zarządu jednej spółki. NIK uznała za niewystarczające wyjaśnienia, że spółka, w której była w dalszym ciągu udziałowcem, nie prowadzi faktycznej działalności gospodarczej, a jej istnienie jest skutkiem konfliktu udziałowców, który uniemożliwia jej likwidację. NIK ustaliła ponadto, że w trakcie postępowania kwalifikacyjnego na członka zarządu w styczniu 2017 r. złożyła ona niezgodne ze stanem faktycznym oświadczenie o niepodleganiu określonym w przepisach prawa ograniczeniom lub zakazom zajmowania stanowiska członka zarządu. Zatajenie faktu posiadania udziałów osoba ta tłumaczyła brakiem pewności czy zostanie wybrana na członka zarządu kontrolowanej spółki. NIK wskazała, że zgodnie z art. 5 ust. 1 pkt 2 *ustawy antykorupcyjnej*, naruszenie zakazów, w zakresie zajmowania stanowisk oraz posiadania udziałów w spółkach prawa handlowego stanowi podstawę do odwołania ze stanowiska.
- Jeden z członków zarządu spółki z *Grupy D* naruszył przepis art. 4 pkt 5 *ustawy antykorupcyjnej*. Wbrew obowiązującemu ograniczeniu, członek zarządu spółki – powołany na to stanowisko w październiku 2017 r. był do 24 września 2018 r.<sup>24</sup> udziałowcem w spółce prawa handlowego, w której posiadał 50 udziałów (tj. 50% ogólnej liczby udziałów). W związku z faktycznym zaprzestaniem prowadzenia istotnej działalności przez

<sup>24</sup> Data wykreślenia z rejestru.

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

tę spółkę, w dniu 23 czerwca 2017 r. NZW podjęło uchwałę o jej likwidacji, która rozpoczęła się w dniu 1 lipca 2017 r., a odpowiedni wniosek do sądu rejestrowego został złożony w dniu 7 lipca 2017 r. Likwidacja spółki została zakończona z dniem 2 lipca 2018 r., a w dniu 9 lipca 2018 r. został złożony wniosek o jej wykreślenie z rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego. Postanowienie o wykreśleniu spółki zostało wydane w dniu 24 września 2018 r.

Najwyższa Izba Kontroli nie podzieliła argumentu zawartego w oświadczeniu tego członka zarządu, iż postawienie spółki w stan likwidacji w praktyce uniemożliwiło sprzedaż jej udziałów na rzecz osoby trzeciej. Fakt pozostawiania spółki w stanie likwidacji nie oznacza, że przestaje ona istnieć. Zgodnie z art. 272 *Ksh*, rozwiązanie spółki następuje po przeprowadzeniu likwidacji, z chwilą wykreślenia spółki z rejestru. Dopiero wykreślenie dokonane przez KRS przesądza o zakończeniu bytu spółki. Dlatego też, dopóki istnieje wpis spółki w rejestrze, tak długo spółka istnieje jako osoba prawna.

### Wykonanie przez KPRM obowiązków wynikających z ustawy antykorupcyjnej

Obowiązek dokonywania, w imieniu Prezesa Rady Ministrów, analiz oświadczeń majątkowych, składanych przez prezesów zarządów spółek z udziałem SP został nałożony w KPRM na Departament Skarbu Państwa (DSP). W 2017 r. prezesi zarządów 172 spółek byli zobowiązani na podstawie art. 10 ust. 6 pkt 4 *ustawy antykorupcyjnej* do złożenia Prezesowi Rady Ministrów w terminie do dnia 31 marca 2018 r., rocznych oświadczeń o stanie majątkowym za 2017 r., według stanu na dzień 31 grudnia roku poprzedniego. Oświadczenia o stanie majątkowym prezesów spółek z udziałem SP były rejestrowane w DSP w dzienniku ewidencji. Dyrektor DSP oświadczył, iż w procesie analizy oświadczeń majątkowym sprawdzana była terminowość ich złożenia, prawidłowość wypełnienia wszystkich części dokumentu, a ponadto dokonywana była analiza danych w nich zawartych pod kątem przestrzegania zakazów, o których mowa w art. 4 *ustawy antykorupcyjnej*. W przypadku pojawienia się jakichkolwiek wątpliwości czy też nieprawidłowości każdorazowo osoba składająca oświadczenie była proszona o złożenie pisemnych wyjaśnień. Fakt przeprowadzenia analizy oświadczenia majątkowego i płynące z tej analizy wnioski były odnotowywane bezpośrednio na dokumencie oświadczenia.

Dyrektor DSP przekazywał Szefowi KPRM informacje w sprawie przeprowadzonej analizy oświadczeń majątkowych, złożonych w 2017 r. przez prezesów spółek z udziałem SP. Informacje te były zawarte w notatkach służbowych: z dnia 20 października 2017 r. w sprawie analizy złożonych oświadczeń przeprowadzonej w III kwartale 2017 r., z dnia 5 lutego 2018 r. dotyczącej analizy oświadczeń przeprowadzonej w IV kwartale 2017 r. oraz w zbiorczej notatce z dnia 5 lutego 2018 r. w sprawie analizy oświadczeń przeprowadzonej w 2017 r. Wszystkie ww. notatki zostały zaakceptowane przez Szefa KPRM. Z przesłanych Szefowi KPRM notatek wynika, że w 2017 r. w KPRM przyjęto 257 oświadczeń o stanie majątkowym, w tym 160 oświadczeń rocznych za 2016 r., 45 oświadczeń z tytułu objęcia stanowiska oraz 52 oświadczenia majątkowe z tytułu opuszczenia stanowiska. W 2017 r. analizą objęto 252 oświadczenia. Pięć oświadczeń majątkowych, które wpłynęły do KPRM w dniu 29 grudnia 2017 r. zostało

poddanych analizie w 2018 r. W wyniku przeprowadzonej analizy wystosowano: 44 pisma w sprawie przekroczenia terminu do złożenia oświadczenia o stanie majątkowym, 24 pisma w sprawie niedopełnienia obowiązku złożenia oświadczenia o stanie majątkowym, 24 pisma wzywające do złożenia wyjaśnień odnośnie przeanalizowanych oświadczeń o stanie majątkowym, pismo do Ministra Rozwoju i Finansów informujące o nieprawidłowościach w oświadczeniu o stanie majątkowym złożonym przez prezesa nadzorowanej przez niego spółki oraz zawiadomiono Centralne Biuro Antykorupcyjne. W 2017 r. niedopełnienie obowiązku złożenia oświadczeń dotyczyło dwóch przypadków opuszczenia stanowiska prezesa zarządu spółki z udziałem SP.

Jako powód uchybienia terminu złożenia oświadczeń majątkowych, prezesi spółek wskazywali głównie na nadmiar obowiązków służbowych bądź fakt przebywania na długotrwałych zwolnieniach lekarskich w okresie, w którym upływał termin na ich złożenie.

Dwóch spośród 20 prezesów spółek objętych kontrolą, którzy podlegali ograniczeniom *ustawy antykorupcyjnej* nie dochowało obowiązków określonych w tej ustawie.

- Prezes zarządu powołany jednej ze spółek z *Grupy D* w listopadzie 2017 r., naruszał przepis art. 4 pkt 5 *ustawy antykorupcyjnej*. Wbrew obowiązującemu ograniczeniu, do zbycia udziałów, prezes był przez prawie dziewięć miesięcy udziałowcem w spółce prawa handlowego, wpisanej do Rejestru Przedsiębiorców KRS ponad pięć lat przed objęciem ww. funkcji, w której posiadał 45 udziałów (tj. 45% ogólnej liczby udziałów) oraz sprawował funkcję prezesa jej zarządu. Składając dokumenty w postępowaniu kwalifikacyjnym na stanowisko prezesa Zarządu kontrolowanej spółki, w którym został wybrany na prezesa, złożył nieprawdziwe oświadczenie, iż nie podlega określonym w przepisach prawa ograniczeniom lub zakazom zajmowania stanowiska członka zarządu w spółkach prawa handlowego. Przesłuchany w charakterze świadka prezes zeznał, iż był przekonany, że spółka ta nigdy nie powstała. Rejestracja spółki została dokonana przez drugiego wspólnika. Prezes oświadczył także, że z wiedzy, jaką przekazał mu wspólnik i dokumentów, jakie otrzymał w 2013 r. wynikało, że wobec tej spółki toczyło się z urzędu postępowanie odnośnie uzupełnienia dokumentacji rejestrowej. Wspólnicy mieli odstąpić od rejestracji spółki. Prezes stwierdził, że spółka ta nigdy nie podjęła działalności gospodarczej. Dokumenty zgromadzone w aktach rejestrowych spółki podpisane są przez wspólników (w tym przez prezesa), uzupełnione zgodnie z żądaniem sądu, zawierały potwierdzenia otrzymania postanowień sądowych. Niezaprzeczalny jest więc fakt posiadania udziałów w tym podmiocie. Fakt posiadania udziałów w tej spółce prezes ujawnił w korekcie oświadczenia o stanie majątkowym za 2017 r. złożonej w sierpniu 2018 r. po kontroli NIK przeprowadzonej w spółce, w której był prezesem. Prezes przedstawił dokumenty z dnia 29 sierpnia 2018 r., tj. umowę zbycia udziałów spółki oraz rezygnację z funkcji prezesa jej zarządu. Prezes ten następnie także zrezygnował

## WAŻNIEJSZE WYNIKI KONTROLI

z funkcji prezesa zarządu w spółce z udziałem SP. Dyrektor DSP, poinformowany o ustaleniach NIK, przesłał w dniu 15 listopada 2018 r. notatkę do Szefa KPRM, w której poinformował o nieprawidłowościach związanych ze złożonym przez ww. Prezesa oświadczeniem majątkowym za 2017 r. Ponadto w dniu 26 listopada 2018 r. DSP przekazał do CBA pismo w sprawie naruszenia przez ww. prezesa art. 4 pkt 1 i 5 *ustawy antykorupcyjnej*.

- Prezes zarządu jednej ze spółek z Grupy C został poinformowany przez DSP, pismem z dnia 5 lipca 2017 r., o niezłożeniu rocznego oświadczenia o stanie majątkowym za 2016 r. W złożonym w dniu 2 sierpnia 2017 r. oświadczeniu prezes podał, iż do dnia 31 marca 2017 r. pełnił funkcję prezesa zarządu w innych spółkach prawa handlowego, w których posiadał powyżej 10% udziałów, czym naruszył przepisy *ustawy antykorupcyjnej*. W dniu 5 grudnia 2017 r. KPRM skierowało w tej sprawie pismo do Ministra Rozwoju i Finansów, pełniącego nadzór właścicielski nad spółką oraz do CBA zawiadamiające o dokonany naruszeniu ww. ustawy. Prezes spółki zeznał, że złożenie oświadczenia o stanie majątkowym za 2016 r. po terminie wynikało z wielu obowiązków związanych z funkcją prezesa spółki i bardzo trudną sytuacją finansową i społeczną spółki. W kwestii posiadanych udziałów w czterech spółkach prezes zeznał, iż znał zmiany dokonane w *ustawie antykorupcyjnej*<sup>25</sup>, niemniej przez ponad pół roku posiadał udziały w tych podmiotach, a zbył je dopiero w dniu 31 marca 2017 r.

Zdaniem NIK, monitorowanie, przeprowadzanie analiz oraz przekazywanie ich wyników, ze względu na skutki prawne, powinno być dokonywane niezwłocznie, choć w *ustawie antykorupcyjnej* nie zostały określone terminy tych czynności. NIK zwróciła uwagę, że w przypadku prezesa zarządu który nie złożył oświadczenia, podjęcie działań ze strony DSP nastąpiło po ponad trzech miesiącach po terminie przewidzianym w *ustawie antykorupcyjnej* na złożenie oświadczenia, co miało także wpływ na podjęcie kolejnych działań, w tym termin powiadomienia CBA o stwierdzonym naruszeniu art. 4 *ustawy antykorupcyjnej*. Z kolei w przypadku prezesa zarządu, który złożył nieprawdziwe oświadczenie za 2017 r. informacja w sprawie naruszenia tego zakazu została przekazana do Szefa KPRM i CBA po prawie ośmiu miesiącach po złożeniu oświadczenia, co było skutkiem braku należytej staranności podczas analizy tego oświadczenia. Zarówno obowiązujący w KPRM Regulamin Organizacyjny, jak i Regulamin Wewnętrzny DSP nie określały terminów, w których analiza oświadczeń o stanie majątkowym winna być przeprowadzona.

<sup>25</sup> Zmiany wprowadzone w życie z dniem 9 września 2016 r. na mocy art. 13 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

## 5. ZAŁĄCZNIKI

### 5.1. Metodyka kontroli i informacje dodatkowe

Ocena prawnego i ekonomicznego uzasadnienia wysokości odpraw przyznanych kadrze kierowniczej w spółkach Skarbu Państwa

Cel główny kontroli

Ocena uwzględniania w zasadach przyznawania odpraw dla kadry kierowniczej w spółkach Skarbu Państwa ograniczeń wynikających z obowiązującego prawa oraz kryteriów ekonomicznych działalności tych podmiotów.

Cele szczegółowe

Ocena zgodności wypłacanych odpraw z obowiązującymi zasadami.

Ocena działań właściwego ministra w zakresie nadzoru nad prawidłowością wypłacanych odpraw dla członków Zarządu spółek Skarbu Państwa.

Łącznie w ramach kontroli planowej nr (P/18/019) oraz kontroli dorącznej nr (R/18/001) badaniami objęto Kancelarię Prezesa Rady Ministrów, Ministerstwo Energii, Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii oraz 28 spółek z udziałem Skarbu Państwa wymienionych w *rozporządzeniu Prezesa Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2017 r. w sprawie określenia wykazu spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa*<sup>26</sup>.

Zakres podmiotowy

Kontrola w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Ministerstwie Energii, Ministerstwie Przedsiębiorczości i Technologii oraz w ośmiu jsSP została przeprowadzona na podstawie art. 2 ust. 1 *ustawy o NIK*, z uwzględnieniem kryteriów określonych w art. 5 ust. 1, tj. legalności, gospodarności, celowości i rzetelności. W pozostałych 20 spółkach – na podstawie art. 2 ust. 3 pkt 4 *ustawy o NIK*, z zastosowaniem kryteriów legalności i gospodarności.

Kryteria kontroli

2011–2017. Badaniami mogły zostać objęte również działania jednostki kontrolowanej podejmowane przed, jak i po tym okresie, o ile miały one bezpośredni wpływ lub związek z ustaleniami stanu faktycznego dotyczącymi okresu objętego kontrolą. Czynności kontrolne przeprowadzono w okresie od 26 września 2018 r. do 31 stycznia 2019 r.

Okres objęty kontrolą

Najwyższa Izba Kontroli wystąpiła w trybie art. 29 ust. 1 pkt 2 lit. f *ustawy o NIK* do KPRM oraz do Ministra Obrony Narodowej i Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji o informacje dotyczące sprawowanego nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem SP objętymi kontrolą.

Działania na podstawie art. 29 ustawy o NIK

Kontrola pt. *Odprawy dla kadry kierowniczej w strategicznych spółkach Skarbu Państwa w latach 2011–2017* (P/18/019), ujęta w planie pracy Najwyższej Izby Kontroli na 2018 r. została przeprowadzona z inicjatywy Sejmowej Komisji do Spraw Energii i Skarbu Państwa.

Pozostałe informacje

Kierownicy 10 spośród 28 skontrolowanych spółek złożyli łącznie 53 zastrzeżenia do treści zawartych w wystąpieniach pokontrolnych. Z tej liczby zastrzeżeń, w uchwałach Zespołów Orzekających Komisji Rozstrzygającej w Najwyższej Izbie Kontroli 27 zastrzeżeń zostało uznanych w całości, 17 w części, zaś pozostałe 9 zastrzeżeń zostało oddalonych.

<sup>26</sup> Dz. U. poz. 95.

## ZAŁĄCZNIKI

Spośród 47 zastrzeżeń, które Zespoły Orzekające uznały w całości lub w części:

- 20 zastrzeżeń dotyczyło wprowadzenia korekt w danych liczbowych, w tym wynikających z zaokrągleń;
- 20 zastrzeżeń dotyczyło wprowadzenia zmian redakcyjnych w treści fragmentów wystąpień w celu doprecyzowania ustalonych stanów faktycznych, które nie wpływały na oceny kontrolowanej działalności;
- w wyniku uznania siedmiu zastrzeżeń, Zespoły Orzekające dokonały zmian merytorycznych poprzez wykreślenie fragmentów wystąpień pokontrolnych.

Kierownicy trzech skontrolowanych organów właścicielskich złożyli zastrzeżenia do treści zawartych w wystąpieniach pokontrolnych.

### Minister Energii

W piśmie z dnia 6 lutego 2017 r. Minister Energii zgłosił 4 zastrzeżenia do ocen i uwag zawartych w wystąpieniu pokontrolnym z dnia 31 października 2017 r.

Kolegium NIK<sup>27</sup> w całości uwzględniło jedno zastrzeżenie oraz w części pozostałe trzy zastrzeżenia poprzez dokonanie zmian redakcyjnych.

### Minister Przedsiębiorczości i Technologii

W piśmie z dnia 5 lutego 2019 r. Minister Przedsiębiorczości i Technologii zgłosiła zastrzeżenia do ocen, uwag i wniosku zawartych w wystąpieniu pokontrolnym z dnia 31 października 2017 r.

Kolegium NIK<sup>28</sup> uwzględniło w części zastrzeżenia poprzez dokonanie zmian redakcyjnych.

### Sekretarz Stanu Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów

W odpowiedzi na wystąpienie pokontrolne z dnia 5 kwietnia 2019 r., Sekretarz Stanu Zastępca Szefa Kancelarii Prezesa Rady Ministrów poinformował NIK o sposobie wykorzystania uwag zawartych w wystąpieniu pokontrolnym, poprzez:

- podjęcie prac mających na celu aktualizację dokumentu *Zasady nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa*, w którym RN oraz pełnomocnicy wspólnika zobowiązani zostaną do przedstawiania informacji w sprawie ukształtowania i stosowania w spółce i w grupie kapitałowej zasad wynagradzania wynikających z przepisów *ustawy o wynagrodzeniach zarządu* oraz uchwał WZ/ZW w tym zakresie;
- prowadzenie w KPRM analiz dotyczących określenia zasad i trybu przeprowadzania analiz oświadczeń o stanie majątkowym, a także skierowanie w dniu 18 lutego 2019 r. pisma do Członków Rady Ministrów i innych podmiotów wykonujących uprawnienia organów właścicielskich z prośbą o niezwłoczne przekazywanie do DSP w KPRM informacji o zmianach na stanowisku prezesa zarządu jsSP i spółek, w których udział SP przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji.

### Finansowe rezultaty kontroli

W wyniku przeprowadzonej kontroli w 28 spółkach z udziałem SP stwierdzono, wg stanu na dzień 14 maja 2019 r., finansowe lub sprawozdawcze skutki nieprawidłowości na łączną kwotę 17 908,9 tys. zł, z tego w wyniku badań spółek w ramach kontroli nr P/18/019 na kwotę 13 484,6 tys. zł, a w ramach kontroli nr R/18/001/KGP na kwotę 4424,3 tys. zł.

<sup>27</sup> Uchwała Nr 16/2019 z dnia 24 kwietnia 2019 r.

<sup>28</sup> Uchwała Nr 15/2019 z dnia 24 kwietnia 2019 r.



## ZAŁĄCZNIKI

W wystąpieniach pokontrolnych skierowanych do 17 spółek NIK sformułowano łącznie 28 wniosków pokontrolnych. Według stanu na dzień 24 maja 2019 r., spośród 28 wniosków pokontrolnych 14 zostało zrealizowanych, 12 było w trakcie realizacji, natomiast dwa wnioski nie zostały zrealizowane.

Stan realizacji wniosków pokontrolnych

Wykaz jednostek kontrolowanych

Lp.	Jednostka organizacyjna NIK przeprowadzająca kontrolę	Nazwa jednostki kontrolowanej	Imię i nazwisko kierownika jednostki kontrolowanej	Ocena kontrolowanej działalności
1.	Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	Michał Dworczyk	w formie opisowej
2.		Ministerstwo Energii	Krzysztof Tchórzewski	w formie opisowej
3.		Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii	Jadwiga Emilewicz	w formie opisowej
4.		ENEA SA w Poznaniu	Mirosław Kowalik	w formie opisowej
5.		GRUPA AZOTY SA w Tarnowie	Wojciech Wardacki	w formie opisowej
6.		Krajowa Spółka Cukrowa SA w Toruniu	Henryk Wnorowski	w formie opisowej
7.		PKP Polskie Linie Kolejowe SA w Warszawie	Ireneusz Merchel	w formie opisowej
8.		Poczta Polska SA w Warszawie	Przemysław Sypniewski	w formie opisowej
9.		Polska Grupa Zbrojeniowa SA w Radomiu	Witold Słowik	w formie opisowej
10.		Polska Wytwórnia Papierów Wartościowych SA w Warszawie	Dariusz Nowakowski	w formie opisowej
11.		Polskie Koleje Państwowe SA w Warszawie	Krzysztof Mamiński	w formie opisowej
12.		Polski Fundusz Rozwoju+ SA w Warszawie	Paweł Borys	pozytywna
13.		Polski Holding Nieruchomości SA w Warszawie	Marcin Mazurek	w formie opisowej
14.		Polski Holding Obronny sp. z o.o. w Warszawie	Kazimierz Murawski	negatywna
15.		Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski SA w Warszawie	Zbigniew Jagiełło	w formie opisowej
16.		Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA w Warszawie	Paweł Surówka	w formie opisowej

## ZAŁĄCZNIKI

17.	Departament Nauki, Oświaty i Dziedzic- stwa Narodowego	Polska Agencja Prasowa SA w Warszawie	Wojciech Surmacz	w formie opisowej
18.		Polskie Radio SA w Warszawie	Andrzej Rogoyski	w formie opisowej
19.		„Telewizja Polska” SA w Warszawie	Jacek Kurski	pozytywna
20.	Delegatura NIK w Gdańsku	Energa SA w Gdańsku	Alicja Barbara Klimiuk	pozytywna
21.		Grupa Lotos SA w Gdańsku	Mateusz A. Bonca	pozytywna
22.	Delegatura NIK w Katowicach	Jastrzębska Spółka Węglowa SA w Jastrzębiu-Zdroju	Daniel Ozon	w formie opisowej
23.		Katowicki Holding Węglowy SA w Katowicach	Wojciech Frank	w formie opisowej
24.		Tauron Polska Energia SA w Katowicach	Filip Grzegorzczak	pozytywna
25.		„WĘGLOKOKS” SA w Katowicach	Sławomir Obidziński	w formie opisowej
26.	Delegatura NIK w Warszawie	Giełda Papierów Wartościowych SA w Warszawie	Marek Dietl	w formie opisowej
27.		PGE Polska Grupa Energetyczna SA w Warszawie	Henryk Baranowski	pozytywna
28.		Polski Koncern Naftowy Orlen SA w Płocku	Daniel Obajtek	pozytywna
29.		Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA w Warszawie	Piotr Woźniak	pozytywna
30.		Polskie Linie Lotnicze „LOT” SA w Warszawie	Rafał Mielczarski	w formie opisowej
31.	Delegatura NIK we Wrocławiu	KGHM Polska Miedź SA w Lubinie	Marcin Chludziński	w formie opisowej

## 5.2. Analiza stanu prawnego i uwarunkowań organizacyjno- -ekonomicznych

Do 8 września 2016 r. wynagradzanie członków organów zarządzających i nadzorczych spółek jednoosobowych utworzonych przez Skarb Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego, spółek z większościami udziałem Skarbu Państwa lub jednostek samorządu terytorialnego oraz spółek z większościami udziałem ww. podmiotów podlegało regulacjom i ograniczeniom zawartym w *ustawie kominowej*. Miała ona zastosowanie jedynie do spółek z większościami udziałem Skarbu Państwa, a także spółek z większościami udziałem jednostek samorządu terytorialnego lub spółek z większościami udziałem tych podmiotów. Ustawa nie objęła spółek, które w znacznej części zostały już sprywatyzowane, a Skarb Państwa zachował pakiet mniejszościowy.

W dniu 9 września 2016 r. weszła w życie *ustawa o wynagrodzeniach zarządu*, w której uregulowano sposób wykonywania uprawnień z akcji spółek handlowych przysługujących Skarbowi Państwa, jednostkom samorządu terytorialnego, ich związkom, państwowym osobom prawnym lub komunalnym osobom prawnym w zakresie kształtowania wynagrodzeń członków organów zarządzających i organów nadzorczych, a także wybranych postanowień umów dotyczących wynagrodzeń zawieranych z członkami organów zarządzających. Po wejściu w życie tej ustawy zakres obowiązywania *ustawy kominowej* jest węższy i nie obejmuje wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorczych w spółkach, o których mowa wyżej.

Stosownie do postanowień art. 8 pkt 3 i 4 *ustawy kominowej*, maksymalna wysokość wynagrodzenia miesięcznego dla członków zarządu zatrudnionych w jednoosobowych spółkach prawa handlowego, utworzonych przez Skarb Państwa, bądź w których udział Skarbu Państwa przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji – nie może przekroczyć sześciokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego oraz czterokrotności tego wynagrodzenia dla członków zarządu zatrudnionych w spółkach, w których udział ww. spółek przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji.

Ustawa kominowa

Zgodnie z art. 29b-29e *ustawy kominowej* zamrożono podstawę obliczania wysokości wynagrodzenia dla członków zarządu w odniesieniu do lat 2011–2015. Podstawą ustalenia maksymalnego wynagrodzenia tych osób w latach 2011–2015 stanowi wysokości przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale 2009 r.

W *ustawie kominowej* przyjęto szeroką definicję zatrudnienia. Zgodnie z art. 5 ust. 4 przez zatrudnienie rozumie się świadczenie pracy lub usług związanych z zarządzaniem na rzecz podmiotu, niezależnie od podstawy nawiązania stosunku pracy lub rodzaju i treści umowy cywilnoprawnej zawartej z członkiem zarządu. Umowa zawarta między spółką a członkiem zarządu może więc być umową o pracę, umową zlecenia lub tzw. kontraktem menedżerskim.

Art. 3 *ustawy kominowej*<sup>29</sup> dopuszczał zatrudnienie członka zarządu spółki kapitałowej na podstawie umowy o zarządzanie, zwanej kontraktem menedżerskim. Ograniczenia z *ustawy kominowej* co do wysokości wynagrodzenia miały zastosowanie również do kontraktów menedżerskich, chyba że podmiot zarządzający ustanowił zabezpieczenie osobowe lub rzeczowe ewentualnych roszczeń powstałych z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania umowy albo na własny koszt ubezpieczył się lub ubezpieczył osobę wskazaną do pełnienia funkcji członka zarządu od odpowiedzialności cywilnej powstałej w związku z zarządzaniem (art. 3 ust. 2). W tym ostatnim przypadku zarówno wysokość wynagrodzenia jak i odprawa powinny być zawarte w kontrakcie menedżerskim.

Określona w powyższy sposób wysokość wynagrodzenia członka zarządu stanowiła (poza opisanym wyjątkiem) podstawę obliczenia wysokości odprawy w przypadku odwołania osoby z funkcji członka zarządu (podmiotu zarządzającego). W przypadku odwołania z innych przyczyn niż naruszenie podstawowych obowiązków wynikających ze stosunku zatrudnienia, osobom tym mogła być przyznana odprawa w wysokości nie wyższej niż trzykrotność wynagrodzenia miesięcznego (art. 12). O tym czy i w jakiej wysokości odprawa przysługiwała odwoływanemu członkowi zarządu decydowała treść zawartej z nim umowy. Organem właściwym do określania wysokości wynagrodzenia miesięcznego prezesa zarządu w jsSP był organ właściwy do reprezentowania Skarbu Państwa (art. 6 ust. 1). Ustawa nie określała kto ustala wysokość wynagrodzenia dla pozostałych członków zarządu w tych spółkach. Zgodnie z art. 378 Ksh, o ile statut spółki nie stanowi inaczej, organem właściwym do ustalenia wynagrodzenia pozostałych członków zarządu w spółce akcyjnej jest rada nadzorcza. Statut/umowa może określać, że wynagrodzenie dla członków zarządu ustala uchwałą WZ. W spółkach z większościovym udziałem Skarbu Państwa organem właściwym do ustalenia wynagrodzenia prezesa zarządu i odpraw był WZ/ZW (art. 6 ust. 2). W zależności od postanowień określonych w statucie/umowie spółki, wynagrodzenia członków zarządu w spółkach z większościovym udziałem Skarbu Państwa ustalało WZ/ZW lub rada nadzorcza (za wyjątkiem prezesa zarządu, dla którego wynagrodzenie ustala zawsze WZ/ZW).

*Ustawa kominowa* dopuszcza także możliwość przyznania członkom zarządu:

- nagrody rocznej, po spełnieniu warunków określonych w art. 10 ust. 1, 1a–1c tej ustawy, której wysokości nie mogła przekroczyć trzykrotności ich przeciętnego wynagrodzenia w roku poprzedzającym przyznanie nagrody (art. 5 ust. 3 i art. 10 ust. 7),
- świadczeń dodatkowych (m.in. bytowych, socjalnych, komunikacyjnych), których wysokość nie mogła przekroczyć dwunastokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia przyjętego do ustalenia wynagrodzenia miesięcznego tych osób (art. 5 ust. 2 w związku z art. 11 ust. 2).

<sup>29</sup> Przepis uchylony z dniem 9 września 2016 r.

Postanowienia umów o pracę oraz innych aktów stanowiących podstawę nawiązania stosunku pracy albo umów cywilnoprawnych ustalające wynagrodzenie miesięczne, nagrodę roczną, odprawę oraz wartość świadczeń dodatkowych, w wysokości wyższej niż maksymalna dopuszczona ustawą, były nieważne z mocy prawa w odniesieniu do tej części, która przewyższa kwotę maksymalną określoną w ustawie (art. 13).

W odniesieniu do spółek objętych niniejszą kontrolą, rozwiązania dotyczące przedmiotu kontroli, wynikające z *ustawy kominowej* zostały z dniem 9 września 2016 r. zastąpione postanowieniami *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*. W porównaniu do *ustawy kominowej* nastąpiła istotna zmiana co do zakresu podmiotowego oraz filozofii w kształtowaniu wysokości wynagrodzenia. *Ustawa o wynagrodzeniach zarządu* odeszła od modelu sztywnego związania spółki określonym limitem wynagrodzenia oraz ograniczenia zakresu podmiotowego wyłącznie do spółek z większościovym udziałem Skarbu Państwa i jednostek samorządu terytorialnego. Nałożyła bowiem na podmiot uprawniony do wykonywania praw udziałowych w spółkach obowiązku podejmowania działań mających na celu ukształtowanie i stosowanie w spółce zasad wynagradzania członków organów zarządzających i członków organów nadzorczych na zasadach określonych w ustawie, adekwatnie do możliwości wynikających z układu korporacyjnego w danej spółce. W związku z tym organy sprawujące nadzór właścicielski, korzystając z uprawnień właścicielskich, otrzymały możliwość oddziaływania na podmioty z mniejszościowym udziałem Skarbu Państwa.

Ustawa  
o wynagrodzeniach  
zarządu

Obowiązek podmiotu uprawnionego do wykonywania praw udziałowych (przedstawicieli Skarbu Państwa) powinien być realizowany poprzez:

- doprowadzenie do głosowania przez WZ/ZW projektów uchwał w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu zgodnie z ustawą oraz oddaniu głosów za ich uchwaleniem (art. 2 ust. 2 pkt 1),
- odebraniu oświadczenia od kandydata na członka rady nadzorczej wskazanego przez przedstawiciela Skarbu Państwa, o przyjęciu obowiązku kształtowania w spółce wynagrodzeń członków zarządu zgodnie z ustawą (art. 2 ust. 2 pkt 2).

Kandydat na członka rady nadzorczej wskazany przez przedstawiciela Skarbu Państwa składa temu przedstawicielowi oświadczenie o przyjęciu obowiązku kształtowania w spółce wynagrodzeń członków zarządu zgodnie z ustawą (art. 3 ust. 1).

Obowiązek podejmowania działań w zakresie kształtowania w spółce wynagrodzeń członków zarządu zgodnie z ustawą członek rady nadzorczej wskazany przez przedstawiciela Skarbu Państwa realizuje poprzez wykonywanie uprawnień wynikających z przepisów prawa oraz postanowień statutu dotyczących organu nadzorczego, w szczególności przy podejmowaniu uchwał (art. 3 ust. 2).

Zgodnie z art. 4 ust. 1, projekty uchwał w sprawie wynagrodzeń członków zarządu przewidują, że wynagrodzenie całkowite członka organu zarządzającego składa się z części stałej, stanowiącej wynagrodzenie miesięczne

podstawowe, określonej kwotowo, oraz części zmiennej, stanowiącej wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy spółki. W art. 4 ust. 2 określone zostały zasady ustalania części stałej wynagrodzenia członka zarządu, poprzez wprowadzenie pięciu grup wynagrodzeń, uwzględniających skalę działalności spółki, w szczególności wielkości zatrudnienia, a także wartości jej aktywów oraz osiągniętych przychodów w euro, przeliczanych na złote według średniego kursu ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski w ostatnim dniu danego roku obrotowego, przy czym za *podstawę wymiaru* przyjęto wysokość przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego (art. 1 ust. 3 pkt 11):

- grupa I – od jednokrotności do trzykrotności *podstawy wymiaru* – dla spółki, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniła przynajmniej dwie poniższe przesłanki: a) zatrudniała średniorocznie do 10 pracowników, b) osiągnęła roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych niższy niż równowartość w złotych 2 mln euro, c) sumy aktywów jej bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat były niższe niż równowartość w złotych 2 mln euro (art. 4 ust. 2 pkt 1);
- grupa II – od dwukrotności do czterokrotności *podstawy wymiaru* – dla spółki, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniła przynajmniej dwie poniższe przesłanki: a) zatrudniała średniorocznie co najmniej 11 pracowników, b) osiągnęła roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych stanowiący co najmniej równowartość w złotych 2 mln euro, c) sumy aktywów jej bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat stanowiły co najmniej równowartość w złotych 2 mln euro (art. 4 ust. 2 pkt 2);
- grupa III – od trzykrotności do pięciokrotności *podstawy wymiaru* – dla spółki, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniła przynajmniej dwie poniższe przesłanki: a) zatrudniała średniorocznie co najmniej 51 pracowników, b) osiągnęła roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych wyższy niż równowartość w złotych 10 mln euro, c) sumy aktywów jej bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat były wyższe niż równowartość w złotych 10 mln euro (art. 4 ust. 2 pkt 3);
- grupa IV – od czterokrotności do ośmiokrotności *podstawy wymiaru* – dla spółki, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniła przynajmniej dwie poniższe przesłanki: a) zatrudniała średniorocznie co najmniej 251 pracowników, b) osiągnęła roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych wyższy niż równowartość w złotych 50 mln euro, c) sumy aktywów jej bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat były wyższe niż równowartość w złotych 43 mln euro (art. 4 ust. 2 pkt 4);
- grupa V – od siedmiokrotności do piętnastokrotności *podstawy wymiaru* – dla spółki, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniła przynajmniej dwie poniższe przesłanki: a) zatrudniała średniorocznie co najmniej 1251 pracowników,

b) osiągnęła roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych wyższy niż równowartość w złotych 250 mln euro, c) sumy aktywów jej bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat były wyższe niż równowartość w złotych 215 mln euro. Od określonego w powyższy sposób wynagrodzenia stałego wprowadzono wyjątek (art. 4 ust. 3) umożliwiający przedstawicielowi Skarbu Państwa zawarcie w projekcie uchwały o wynagrodzeniu członków zarządu innej wysokości części stałej tego wynagrodzenia, jeżeli przemawiają za tym wyjątkowe (wymienione w pkt. 1–6) okoliczności dotyczące spółki albo rynku, na którym ona działa. Kilka takich przykładowych okoliczności ustawa wskazuje. Są to m.in.: realizowanie programu konsolidacji spółek należących do jej grupy kapitałowej, programu inwestycyjnego znacząco przekraczającego wartość jej aktywów trwałych czy programu restrukturyzacji albo gdy spółka ma siedzibę za granicą lub zasady jej działalności określa wiążąca Polskę umowa międzynarodowa. Dokonując takiej zmiany, przedstawiciel Skarbu Państwa sporządza pisemne uzasadnienie i publikuje je na swojej stronie podmiotowej w Biuletynie Informacji Publicznej. Część zmienna wynagrodzenia członków zarządu uzależniona jest od poziomu i wagi realizacji celów zarządczych, określonych w art. 4 ust. 6. Część zmienna wynagrodzenia w spółce nie może przekroczyć 50%, a w spółkach publicznych oraz w spółkach o najwyższym poziomie wynagrodzenia stałego, 100% wynagrodzenia podstawowego członka zarządu w poprzednim roku obrotowym (art. 4 ust. 5). Ustawa wymienia przykładowo dziewięć celów zarządczych. Mogą nimi być: 1) wzrost zysku netto, 2) osiągnięcie albo zmiana wielkości produkcji albo sprzedaży, 3) wartość przychodów, w szczególności ze sprzedaży, z działalności operacyjnej, 4) zmniejszenie strat, obniżenie kosztów zarządu lub kosztów prowadzonej działalności, 5) realizacja strategii lub planu restrukturyzacji, 6) osiągnięcie albo zmiana określonych wskaźników, w szczególności rentowności, płynności finansowej, efektywności zarządzania lub wypłacalności, 7) realizacja inwestycji z uwzględnieniem skali, stopy zwrotu, innowacyjności, terminowości realizacji, 8) zmiana pozycji rynkowej spółki, 9) realizacja prowadzonej polityki kadrowej i wzrost zaangażowania pracowników.

Zgodnie z art. 28 *ustawy z dnia 8 grudnia 2017 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2018*<sup>30</sup> (tzw. ustawa o budżecie na 2018 r.) w 2018 r. zamrożono wynagrodzenia uregulowane przepisami *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

W przeciwieństwie do *ustawy kominowej*, *ustawa o wynagrodzeniach zarządu* wprowadza jednolity model nawiązywania stosunku prawnego z osobami wchodzącymi w skład organów zarządzających. Zgodnie z art. 5 ust. 1 tej ustawy, projekty uchwał w sprawie wynagrodzeń przewidują, że:

<sup>30</sup> Dz. U. poz. 2371.

- z członkiem zarządu spółka zawiera umowę o świadczenie usług zarządzania na czas pełnienia funkcji z obowiązkiem świadczenia osobistego takiego członka, bez względu na to, czy działa on w zakresie prowadzonej działalności gospodarczej. Oznacza to, że z ww. osobami nie mogą być zawierane umowy o pracę pod warunkiem, że Skarbowi Państwa lub innym uprawnionym podmiotom uda się przeforsować takie rozwiązania podczas głosowania na walnym zgromadzeniu spółki;
- spółka będzie mogła wypowiedzieć umowę, przy czym umowa ta może określać różne terminy wypowiedzenia, zależne od okresu jej wykonywania, ale nie dłuższe niż trzy miesiące. Umowa może też przewidywać, że termin wypowiedzenia upływa z końcem miesiąca kalendarzowego;
- umowa powinna określać, że członek zarządu nie będzie pobierał wynagrodzenia z tytułu pełnienia funkcji członka organu w podmiotach zależnych od spółki;
- umowa zawiera obowiązek informowania przez członka zarządu o zamiarze pełnienia funkcji w organach innej spółki handlowej oraz nabyciu w niej akcji oraz przewidywać zakaz pełnienia funkcji w organach jakiegokolwiek innej spółki handlowej lub wprowadzać inne ograniczenia dotyczące działalności członka zarządu.

Projekty uchwał w sprawie wynagrodzeń określają zasady przyznawania przez spółkę urzędzeń technicznych oraz zasobów stanowiących mienie spółki (art. 6) Postanowienia umowy z członkiem zarządu mogą zatem określać uprawnienia członka zarządu do korzystania z urzędzeń technicznych (np. komputera służbowego, tabletu, telefonu itp.) oraz zasobów stanowiących mienie spółki (np. mieszkanie służbowe, samochód). Zgodnie z art. 7 projekty uchwał w sprawie wynagrodzeń określają, że w przypadku rozwiązania albo wypowiedzenia umowy o świadczenie usług zarządzania przez spółkę, z innych przyczyn niż naruszenie podstawowych obowiązków wynikających z tej umowy, członkowi zarządu może być przyznana odprawa w wysokości nie wyższej niż trzykrotność części stałej wynagrodzenia, pod warunkiem pełnienia przez niego funkcji przez okres co najmniej dwunastu miesięcy przed rozwiązaniem tej umowy. Projekt uchwały w sprawie wynagrodzenia członka zarządu, stanowiący podstawę zawarcia z nim umowy, może również przewidywać odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji. Możliwość wypłaty odszkodowania z tego tytułu przez okres nieprzekraczający sześciu miesięcy i w wysokości nie wyższej niż 100% wynagrodzenia miesięcznego podstawowego otrzymanego przez członka zarządu przed ustaniem pełnienia funkcji i pod warunkiem pełnienia przez niego funkcji przez okres co najmniej trzech miesięcy (art. 8). Zwrócić należy uwagę na brak możliwości wypłaty odszkodowania w całości lub w części odpowiednio w przypadku zawarcia umowy o zakazie konkurencji po rozwiązaniu lub wypowiedzeniu umowy (art. 8 ust. 1 pkt 3) podjęcia się pełnienia przez członka zarządu funkcji w innej spółce, gdyż po tym czasie przestaje obowiązywać umowa o zakazie konkurencji (art. 8 ust. 1 pkt 5). W umowie z członkiem zarządu należy zatem uregulować (zgodnie z ustawą) prawo do potencjalnej odprawy dla członka zarządu oraz ewentualne uprawnienie do odszkodowania z tytułu zakazu konkurencji.



Zgodnie z art. 11 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, dane dotyczące wynagrodzeń członków zarządu w spółkach, w których Skarb Państwa posiada uprawnienia takie jak przedsiębiorca dominujący w rozumieniu art. 4 pkt 3 ustawy z dnia 16 lutego 2007 r. *o ochronie konkurencji i konsumentów*<sup>31</sup> są jawne oraz publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej podmiotu uprawnionego do wykonywania praw udziałowych (z wyłączeniem informacji dotyczących celów zarządczych, które mogłyby zdradzić strategię biznesową spółek)

W myśl art. 21 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*, podmiot uprawniony do wykonywania praw udziałowych jest obowiązany podjąć działania mające na celu ukształtowanie i stosowanie w spółce zasad wynagradzania członków organu zarządzającego i członków organu nadzorczego, określonych w ustawie, najpóźniej do dnia zwyczajnego walnego zgromadzenia, którego przedmiotem będzie rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za rok obrotowy rozpoczynający się w 2016 r.

W art. 2 pkt 9 *ustawy antykorupcyjnej* wprowadzono, od dnia 9 września 2016 r., dla osoby pełniącej funkcje: prezesa, wiceprezesa i członka zarządu w jsSP oraz spółkach, w których udział Skarbu Państwa przekracza 50% kapitału zakładowego lub 50% liczby akcji – ograniczenia wskazane w art. 4 ww. ustawy. W okresie zajmowania stanowisk lub pełnienia funkcji, wyżej wskazane osoby, nie mogą:

Ustawa antykorupcyjna

- być członkami zarządów, rad nadzorczych lub komisji rewizyjnych spółek prawa handlowego;
- być zatrudnione lub wykonywać innych zajęć w spółkach prawa handlowego, które mogłyby wywołać podejrzenie o ich stronniczość lub interesowność;
- być członkami zarządów, rad nadzorczych lub komisji rewizyjnych spółdzielni, z wyjątkiem rad nadzorczych spółdzielni mieszkaniowych;
- być członkami zarządów fundacji prowadzących działalność gospodarczą;
- posiadać w spółkach prawa handlowego więcej niż 10% akcji lub udziały przedstawiające więcej niż 10% kapitału zakładowego – w każdej z tych spółek;
- prowadzić działalności gospodarczej na własny rachunek lub wspólnie z innymi osobami, a także zarządzać taką działalnością lub być przedstawicielem czy pełnomocnikiem w prowadzeniu takiej działalności; nie dotyczy to działalności wytwórczej w rolnictwie w zakresie produkcji roślinnej i zwierzęcej, w formie i zakresie gospodarstwa rodzinnego, a także pełnienia funkcji członka zarządu na podstawie umowy o świadczenie usług zarządzania, o której mowa w art. 5 ust. 1 pkt 1 *ustawy o wynagrodzeniach zarządu*.

Naruszenie ww. zakazów stanowi podstawę do odwołania ze stanowiska (art. 5 ust. 1 pkt 2 *ustawy antykorupcyjnej*).

<sup>31</sup> Dz. U. z 2019 r. poz. 269.

Dodatkowo, w art. 10 ust. 1 *ustawy antykorupcyjnej* wprowadzony został obowiązek złożenia oświadczenia o swoim stanie majątkowym (oświadczenie majątkowe). Oświadczenia te składa się przed objęciem stanowiska, a następnie co roku do dnia 31 marca, według stanu na dzień 31 grudnia roku poprzedniego, a także w dniu opuszczenia stanowiska (art. 10 ust. 4). Członkowie zarządu składają oświadczenia majątkowe kierownikowi jednostki, tj. prezesowi zarządu spółki, który dokonuje analizy zawartych w oświadczeniu danych. Prezes zarządu spółki, o której mowa w art. 2 pkt 9 *ustawy antykorupcyjnej*, składa oświadczenie majątkowe Prezesowi Rady Ministrów, który dokonuje analizy zawartych w oświadczeniu danych (art. 10 ust. 6 pkt 4).

Zgodnie z art. 13 *ustawy antykorupcyjnej*, niezłożenie oświadczenia majątkowego albo podanie w nim nieprawdy, powoduje odpowiedzialność służbową. Natomiast, zgodnie z art. 14 ust. 1, kto będąc obowiązany do złożenia oświadczenia majątkowego, podaje w nim nieprawdę, podlega karze pozbawienia wolności do lat 5. W wypadku mniejszej wagi, sprawca czynu określonego w ust. 1 podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku.

### 5.3. Wykaz aktów prawnych dotyczących kontrolowanej działalności

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy* – Dz. U. z 2018 r. poz. 917, ze zm.
2. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. *Kodeks spółek handlowych* – Dz. U. z 2019 r. poz. 505, ze zm.
3. Ustawa z dnia 4 września 1997 r. *o działach administracji rządowej* – Dz.U. z 2018 r. poz. 762, ze zm.
4. *Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne* – Dz. U. z 2017 r. poz. 1393, ze zm.
5. Ustawa z dnia 3 marca 2000 r. *o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi* – Dz. U. z 2018 r. poz. 1252, ze zm.
6. Ustawa z dnia 9 czerwca 2016 r. *o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami* – Dz. U. z 2017 r. poz. 2190, ze zm.
7. Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. *o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji* – Dz. U. z 2018 r. poz. 419, ze zm.
8. Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. *o prawie autorskim i prawach pokrewnych* – Dz. U. z 2018 r. poz. 1191, ze zm.
9. Ustawa z dnia 16 grudnia 2016 r. *o zasadach zarządzania mieniem państwowym* – Dz. U. z 2018 r. poz. 1182, ze zm.
10. Ustawa z dnia 8 grudnia 2017 r. *o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2018* – Dz. U. poz. 2371, ze zm.
11. Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. *o ochronie danych osobowych* – Dz. U. poz. 1000, ze zm.
12. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 stycznia 2003 r. *w sprawie szczegółowego wykazu świadczeń dodatkowych, które mogą być przyznane osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi, oraz trybu ich przyznawania* – Dz. U. Nr 14, poz. 139, ze zm.
13. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 3 stycznia 2017 r. *w sprawie wykazu spółek, w których prawa akcji Skarbu Państwa wykonują inni niż Prezes Rady Ministrów członkowie Rady Ministrów, pełnomocnicy Rządu lub państwowe osoby prawne* - Dz. U. poz. 10, ze zm. – uchylone z dniem 29.03.2019 r.
14. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 13 stycznia 2017 r. *w sprawie określenia wykazu spółek o istotnym znaczeniu dla gospodarki państwa* – Dz. U. poz. 95.
15. Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 3 lipca 2001 r. *w sprawie szczegółowych zasad i trybu przyznawania nagrody rocznej osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi oraz wzoru wniosku o przyznanie nagrody rocznej* – Dz. U. Nr 73 poz. 771, ze zm.

#### **5.4. Wykaz podmiotów, którym przekazano informację o wynikach kontroli**

1. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej
2. Marszałek Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej
3. Marszałek Senatu Rzeczypospolitej Polskiej
4. Prezes Rady Ministrów
5. Prezes Trybunału Konstytucyjnego
6. Rzecznik Praw Obywatelskich
7. Minister Energii
8. Minister Przedsiębiorczości i Technologii
9. Sekretarz Stanu – Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
10. Sejmowa Komisja do Spraw Kontroli Państwowej
11. Sejmowa Komisja do Spraw Energii i Skarbu Państwa
12. Senacka Komisja Gospodarki Narodowej i Innowacyjności