

PROJEKT na WZCz 2020r.

**ZAŁĄCZNIK NR 1
DO UCHWAŁY
WALNEGO ZGROMADZENIA
NR /WZ/2020**

**STRATEGIA I KIERUNKI ROZWOJU
SPÓŁDZIELNI MIESZKANIOWEJ „GWARKÓW”
W GLIWICACH**

Gliwice, maj 2020r.

WSTĘP

Strategia stanowi podstawę działania Spółdzielni definiując jej kierunki działalności na lata 2020 - 2025, których realizacja powinna zapewnić stały, zrównoważony rozwój Spółdzielni, a mieszkańcom zabezpieczyć konsekwentne polepszanie lub przynajmniej utrzymanie jakości warunków życia. Jest dokumentem stanowiącym podstawę sporządzania planów rocznych działalności Spółdzielni.

SZANSE I ZAGROŻENIA

Szanse Spółdzielni na rozwój zależą zarówno od uwarunkowań zewnętrznych jak i wewnętrznych. Sytuacja Spółdzielni na dzień dzisiejszy jest stabilna. Szanse to przede wszystkim duża wiedza o posiadanych zasobach, wypracowany system zarządzania, wysokie kompetencje personelu, a przede wszystkim współdziałanie mieszkańców ze Spółdzielnią oraz dbałość mieszkańców o wspólne mienie.

Jednakże Spółdzielnia jako przedsiębiorstwo działające w warunkach rynkowych narażona jest na zagrożenia wynikające z czynników zewnętrznych między innymi takich jak brak inwestycji samorządowych w bezpośrednim otoczeniu czy brak możliwości pozyskania środków na inwestycje co powoduje, że spółdzielcy skazani są tylko na własne działania rozwojowe. Negatywne uwarunkowanie zewnętrzne to również permanentna zmiana prawa regulującego funkcjonowanie Spółdzielni. Koszty eksploatacji lokali i bieżącego zarządzania w znacznym procencie są niezależne od działań Spółdzielni. Brak wpływu Spółdzielni na koszty mediów i podatków wraz ze znaczącym zubożeniem społeczeństwa to kolejne negatywne, niezależne czynniki mające wpływ na poziom rozwoju. Innymi istotnymi zagrożeniami są procesy wewnętrzne takie jak powstawanie konfliktów sąsiedzkich, zadłużenie mieszkańców czy brak dbałości o mienie wspólne przez nielicznych mieszkańców co jednak przekłada się na negatywny wizerunek całego osiedla.

CELE STRATEGICZNE

Do głównych zadań kierunkowych zawartych w strategii należą w szczególności:

1. optymalizacja i racjonalizacja kosztów działania Spółdzielni,
2. wykorzystanie prawnie dostępnych instrumentów prowadzących do dalszej poprawy wskaźnika płynności finansowej Spółdzielni, odzwierciedlającego stopień wypłacalności,
3. utrzymanie na właściwym poziomie funduszy celowych Spółdzielni,
4. realizacja założeń działalności remontowej zmierzającej do:
 - 1) sukcesywnego wzrostu wartości technicznej i użytkowej budynków mieszkalnych i ich estetyki,
 - 2) odbudowy infrastruktury w obrębie poszczególnych budynków i jej dostosowanie do potrzeb mieszkańców.

CELE SZCZEGÓŁOWE

1. Gospodarka mediami

- 1) **zwiększenie zakresu monitoringu i nadzoru zużycia wody i energii** (ciepło i energia elektryczna) w celu dalszego ograniczenia ubytków wody i efektywnego użytkowania energii,
- 2) **realizacja założeń i koncepcji projektowo- technicznej zmiany systemu pomiaru ciepła dla potrzeb centralnego ogrzewania i centralnej ciepłej wody** na indywidualny dla każdej nieruchomości ewidencyjnej (odejście od systemu opartego na grupowym węźle cieplnym).

2. Gospodarka remontowa

Zadania do realizacji:

- 1) wykonanie indywidualnych węzłów cieplnych wysokich parametrów,
- 2) wykonanie zewnętrznej sieci wysokiego parametru (z umową odsprzedaży do PEC Gliwice),
- 3) uporządkowanie (częściowa wymiana) instalacji poziomej kanalizacyjnej, C.O., cwu i zw w piwnicach,
- 4) uporządkowanie instalacji elektrycznej w obrębie poszczególnych budynków, wymiana tablic i rozdzielni,
- 5) malowanie klatek schodowych i piwnic,
- 6) remont nawierzchni chodników i wewnętrznych dróg osiedlowych ,
- 7) rewitalizacja terenów zielonych poprzez opracowanie aranżacji i odbudowę obszarów zielonych; doposażenie placów zabaw,
- 8) wymiana liczników wody,
- 9) przebudowa instalacji zasilania centralnego ogrzewania i ciepłej wody dla budynku przy Bojkowskiej 22.

3. Eksploatacja i utrzymanie nieruchomości

- 1) udoskonalenie i monitorowanie indywidualnych dla poszczególnych nieruchomości programów konserwacji i utrzymania budynków, instalacji i urządzeń technicznych związanych z budynkiem oraz z jego otoczeniem dostosowanych do zróżnicowanego stanu technicznego i użytkowego budynku realizowanych w systemie zleconym,
- 2) udoskonalenie i monitorowanie systemu indywidualnej kalkulacji kosztów i przychodów eksploatacji i utrzymania nieruchomości według rzeczywistych kosztów ich utrzymania z uwzględnieniem stanu technicznego i użytkowego poszczególnych budynków,
- 3) racjonalizacja kosztów eksploatacji i utrzymania nieruchomości poprzez:
 - a) stosowanie materiałów i urządzeń technicznych zapewniających bezpieczne i bezawaryjne użytkowanie,
 - b) nadzorowanie i egzekwowanie wykonawstwa robót zapewniającego wymagany przepisami i normami standard oraz jakość zapewniającą efektywną eksploatację i użytkowanie obiektów.
- 4) usprawnienie obsługi mieszkańców w zakresie:

- a) realizacji zgłaszanych awarii i usterek w obrębie nieruchomości wspólnych i mienia Spółdzielni,
- b) analizy, oceny oraz wykonania zgłaszanych skarg, wniosków i postulatów dot. działalności Spółdzielni.

4. Gospodarka finansowa

- 1) utrzymanie bezpiecznego wskaźnika płynności finansowej,
- 2) utrzymanie równowagi finansowej przychodów eksploatacji i utrzymania nieruchomości z ich rzeczywistymi kosztami,
- 3) utrzymanie odpowiedniego stanu funduszy celowych Spółdzielni,
- 4) monitoring i kontrola ekonomiczno - finansowa kosztów gospodarki nieruchomościami i pozostałej działalności Spółdzielni,
- 5) racjonalna i zdyscyplinowana gospodarka funduszem remontowym poprzez:
 - a) adekwatność stawki odpisów na fundusz do potrzeb remontowych nieruchomości,
 - b) wybór wykonawców robót w procedurze przetargowej i realizację prac w zakresie odpowiadającym stanowi środków tego funduszu z wykorzystaniem nowych, efektywniejszych technologii,
- 6) intensyfikacja działań w zakresie dochodzenia i windykacji zaległych opłat, w tym również udzielanie pomocy w zakresie możliwości uzyskania dodatku mieszkaniowego.

5. Organizacja Spółdzielni

- 1) zapewnienie kompleksowości obsługi Członków i klientów Spółdzielni poprzez podnoszenie kwalifikacji osób zatrudnionych w zakresie technicznym, ekonomicznym i prawnym,
- 2) poprawa i upowszechnianie wśród Członków informacji o prawnych, ekonomicznych i organizacyjnych zasadach działalności Spółdzielni w realizowanych i planowanych przedsięwzięciach,
- 3) kształtowanie zasad dobrosąsiedzkiego współmieszkania w zasobach Spółdzielni, wzajemnego poszanowania praw lokatorów oraz obowiązków związanych z dbałością i poszanowaniem wspólnego mienia.

CZYNNIKI WARUNKUJĄCE REALIZACJĘ CELÓW

Przyjęte niniejszą Strategią kierunki działalności Spółdzielni na lata 2020-2025 zdefiniowane zostały na podstawie:

- oceny istniejącego stanu zasobów,
- analizy potrzeb techniczno – materialnych, społecznych i gospodarczych,
- analizy warunków wewnątrz-spółdzielczych i zewnętrznych, które oddziaływać będą na realizację Strategii.

1. Czynniki warunkujące realizację przyjętych kierunków działalności Spółdzielni zależne od Spółdzielni:

- 1) **pozytywne:**

- doświadczenie w zarządzaniu oraz tradycje w budowaniu samorządności spółdzielczej,
- stabilna sytuacja finansowa,
- dobry stan techniczny zasobów i zaawansowany proces termomodernizacji,
- dobry, systematycznie poprawiany stan infrastruktury technicznej budynków,
- atrakcyjna lokalizacja zasobów mieszkaniowych,

2) negatywne:

- starzenie się zasobów mieszkaniowych, wymagające zwiększających się nakładów na ich utrzymanie,
- brak dostatecznej liczby miejsc parkingowych, utrudnione dojazdy,
- dewastacja i brak poszanowania wspólnego mienia spółdzielczego,
- bariery architektoniczne dla osób niepełnosprawnych i starszych,
- niewielka baza lokali użytkowych z mało atrakcyjną lokalizacją,
- zadłużenia w opłatach za używanie lokali.

2. Czynniki warunkujące realizację przyjętych kierunków działalności Spółdzielni niezależne od Spółdzielni:

- nie w pełni sprecyzowana polityka mieszkaniowa państwa oraz niepewna sytuacja spółdzielczości mieszkaniowej, spowodowana niekorzystnymi zmianami prawa spółdzielczego,
- ograniczenia prawne w zakresie możliwości pozyskiwania dodatkowych środków na remonty,
- brak wpływu na opłaty zewnętrzne związane z zaopatrzeniem lokali spółdzielczych w media oraz obciążające działalność Spółdzielni podatki,
- brak inwestycji samorządowych w obszarze sąsiedztwa Spółdzielni poprawiających infrastrukturę osiedli spółdzielczych i spełniających oczekiwania mieszkańców.

ZRÓDŁA FINANSOWANIA

Zgodnie z uregulowaniami prawnymi, Spółdzielnia finansuje swoją działalność:

1. przychodami na eksploatację i utrzymanie nieruchomości na podstawie art. 4 ustawy o spółdzielniach mieszkaniowych, zgodnie ze stawkami skalkulowanymi indywidualnie dla każdej nieruchomości ewidencyjnej wg rzeczywistych kosztów,
2. przychodami na fundusz remontowy na podstawie art. 6 ust. 3 ustawy o spółdzielniach mieszkaniowych, odpowiednio do potrzeb remontowych,
3. przychodami stanowiącymi zysk z pozostałej własnej działalności gospodarczej, na mocy uchwały Walnego Zgromadzenia.

PODSUMOWANIE

1. Ustalone kierunki działalności Spółdzielni na lata 2020 – 2025 stanowią podstawę sporządzania Programów szczegółowych na dany rok obrotowy.
2. Zakres rzeczowy zadań związanych z remontami zasobów mieszkaniowych i infrastruktury otaczającej objęty Strategią i kierunkami działalności Spółdzielni na lata

2020-2025 w okresie przygotowania do realizacji podlega weryfikacji i uzgodnieniom z Radą Nadzorczą i mieszkańcami Spółdzielni biorąc pod uwagę zasady wynikające z obowiązujących przepisów prawa oraz możliwości finansowych Spółdzielni.