



Plan

Strategiczny

dla Spółdzielni Mieszkaniowej
„OŚWIECENIA” w Krakowie

Główne Kierunki Rozwoju

SPIS TREŚCI

WSTĘP 3

ROZDZIAŁ 1 4

WIZJA I MISJA
DZIAŁANIA SPÓŁDZIELNI

ROZDZIAŁ 2 6

ANALIZA SWOT
SILNE I SŁABE STRONY

ROZDZIAŁ 3 16

ANALIZA SWOT
SZANSE I ZAGROŻENIA

ROZDZIAŁ 4 27

KIERUNKI
ROZWOJU SPÓŁDZIELNI

Obszary zdefiniowane
w analizie **SWOT**

ROZDZIAŁ 5 41

STRATEGIA
ROZWOJU BUDYNKÓW

Copyright © Adam Pławecki

Plan Strategiczny dla Spółdzielni
Mieszkaniowej „OŚWIECENIA”
w Krakowie – Główne Kierunki
Rozwoju

WYDANIE I
Kraków 2021

WYDAWCA
Spółdzielnia mieszkaniowa
„OŚWIECENIA” w Krakowie



Ikony zostały zaprojektowane przy użyciu
zasobów z portalu flaticon.com

DRODZY Mieszkańcy,

Zarząd Spółdzielni we współpracy z Radą Nadzorczą oraz po przeprowadzeniu wielu analiz, obserwacji i rozmów z mieszkańcami, przygotował propozycję Planu Strategicznego, który określa główne kierunki rozwoju naszej Spółdzielni. Nasza Strategia opiera się na wartościach, którymi chcemy się dzielić i w oparciu o które chcemy wspólnie działać. Punktem wyjścia do pracy nad dokumentem było rozpoznanie i zrozumienie naszych wspólnych potrzeb. Na początku przeprowadziliśmy analizę SWOT, czyli diagnozę naszych silnych i słabych stron, szans oraz zagrożeń. Analiza obecnej sytuacji została przeprowadzona w czterech głównych segmentach funkcjonowania Spółdzielni, tj.: w obszarze majątku trwałego, finansów, organizacji i zarządzania oraz komunikacji i dialogu z mieszkańcami. Na podstawie przeprowadzonych badań zostały zdefiniowane nasze główne cele i kierunki rozwoju Spółdzielni oraz działania jakie musimy podjąć aby je osiągnąć. Warunkiem jednak realizacji naszych zamierzeń będzie ich akceptacja oraz zgodne współdziałanie mieszkańców i Spółdzielni oraz zabezpieczenie wymaganych środków finansowych.



W imieniu Zarządu Spółdzielni

A handwritten signature in blue ink that reads "Adam Porecki". The signature is fluid and cursive.

Prezes Zarządu

SZANOWNI Państwo,

Zapraszamy Państwa do lektury Planu Strategicznego dla Spółdzielni Mieszkaniowej „Oświecenia” Krakowie. Strategia obejmuje wszystkie kluczowe obszary funkcjonowania Spółdzielni, jej członków oraz pozostałych mieszkańców. Plan ten wymaga jeszcze akceptacji Walnego Zgromadzenia Członków Spółdzielni, który mamy nadzieję, niedługo będzie mógł go zatwierdzić.

Rada Nadzorcza Spółdzielni

ROZDZIAŁ

1

WIZJA I MISJA

DZIAŁANIA SPÓŁDZIELNI

WIZJA Spółdzielni



Spółdzielnia jest wiarygodną i przyjazną, sprawnie zarządzaną instytucją będącą współwłasnością jej członków, która w sposób ciągły podnosi standardy obsługi mieszkańców i spełnia ich oczekiwania.

Realizuje przyjętą strategię rozwoju i działania w zakresie utrzymania poziomu technicznego istniejącej substancji mieszkaniowej i gruntowej. Mając na uwadze oczekiwania spółdzielców, współwłaścicieli spółdzielni, uwzględnia ciągłą optymalizację kosztów oraz maksymalizację przychodów, a także podejmuje innowacyjne działania w obszarze efektywności energetycznej.

Buduje więzi społeczne i poczucie korzyści ze wspólnego działania i wspólnych przedsięwzięć, z przynależności do Spółdzielni, wraz ze świadomym wyborem tej formy zaspokajania potrzeb mieszkaniowych.

Konsekwentnie inwestuje w wiedzę i rozwój oraz działa w sposób przejrzysty i transparentny w duchu dialogu społecznego, zgodnie z obowiązującym prawem i uregulowaniami wewnętrznymi.

MISJA Spółdzielni



Spółdzielnia dąży do zaspokajania potrzeb i oczekiwań mieszkańców, współwłaścicieli Spółdzielni rozumiejących, że poprzez wspólne działanie i rezygnację z doraźnych indywidualnych korzyści, pożytki i profity dla każdego jej członka są o wiele większe, niżby realizowali założone cele z osobna.

Niezależnie od tego Spółdzielnia kieruje się zasadą „Klient Nasz Pan”, gdzie w sposób ciągły doskonalą poziom realizowanej działalności operacyjnej oraz efektywność ekonomiczną.

ROZDZIAŁ

2

ANALIZA SWOT

SILNE I SŁABE STRONY

ZASOBY

(aktywa Spółdzielni)

SILNE strony



- **Część budynków ma zrealizowaną większość wymaganych prac:**

Termomodernizacja, centralna ciepła woda użytkowa, modernizacja centralnego ogrzewania na klatkach schodowych wraz z wymianą zaworów podpionowych umożliwiających regulację instalacji.

SŁABE strony



- **Niska efektywność energetyczna budynków.**

12 budynków nadal nie ma wykonanej lub realizowanej termomodernizacji. Budynki termomodernizowane w latach poprzednich znacznie odbiegają od obecnie obowiązujących w tym zakresie współczynników termicznych. Brak instalacji fotowoltaicznej umożliwiającej pobieranie energii elektrycznej z Odnawialnych Źródeł Energii (OZE).

- **Niski poziom bezpieczeństwa w budynkach.**

Obecny stan techniczny dźwigów osobowych w budynkach wymaga ponoszenia dużych kosztów ich utrzymania. Brak ciepłej wody użytkowej zasilanej z jednego źródła – MPEC stwarza zagrożenie zatrucia tlenkiem węgla z łazienkowego piecyka gazowego. Warunki pogodowe mają bezpośredni wpływ na funkcjonowanie przewodów spalinowych i wentylacyjnych (konieczność modernizacji kominów wentylacyjnych poprzez rozbiórkę alufolów, docieplenie i montaż nasad kominowych, instalacja gazowa wykonana w starej skręcanej technologii).

- **Niski poziom estetyki budynków.**

Elewacje budynków docieplonych nie poddawano zabiegom oczyszczania, mycia. Niemalowane od czasu oddania do użytkowania klatki schodowe w wielu budynkach, brak płytek na zniszczonych schodach itd.

- **Mała liczba zasobu lokali użytkowych na mieniu i na nieruchomości.**

Co skutkuje relatywnie niewielkimi możliwościami generowania przychodów na mieniu/na nieruchomości oraz niskimi możliwościami optymalizacji kosztów na eksploatacji budynków.

- **Niewystarczający zasób nieruchomości gruntowych.**

Na których można by realizować inwestycje w wielorodzinne budownictwo mieszkaniowe oraz lokale użytkowe (brak odpowiednich terenów pod budownictwo mieszkaniowe).

- **Niski poziom infrastruktury wsparcia.**

Niewystarczający zasób parkingowy przez co mieszkańcy mają trudności ze znalezieniem miejsca parkingowego oraz brak wdrożonych skutecznych narzędzi, które wyeliminują parkowanie na terenie mienia Spółdzielni/Nieruchomości budynkowej przez osoby nieuprawnione.

Niemodernizowane zaplecza w celu zapewnienia bezpiecznego placu zabaw i urządzeń do ćwiczeń.

- **Niski poziom utrzymania zieleni.**

Brak spójnej koncepcji utrzymania zieleni na terenie Spółdzielni. Przyczyną tego jest w głównej mierze samowola nasadzeń realizowana przez mieszkańców niektórych nieruchomości oraz brak aktywności ze strony Spółdzielni.

- **Niewystarczający poziom infrastruktury do odbioru odpadów komunalnych oraz brak wdrożonego skutecznego systemu segregacji odpadów.**

Nie wszystkie budynki mają do dyspozycji altanę śmietnikową, co skutkuje tym, że są przypadki, że niektóre budynki korzystają z jednej przepełnionej altany śmietnikowej. Mamy również nieuregulowaną prawnie oraz ekonomicznie kwestię korzystania przez niektóre budynki z altan śmietnikowych usytuowanych na mieniu, gdzie koszty ponoszą wszyscy członkowie Spółdzielni. Ponadto wciąż wiele budynków nie segreguje odpadów i nadal korzysta z tzw. zsyków, co absolutnie nie przystaje do współczesnych standardów w zakresie ochrony środowiska i stwarza poważne ryzyko ponoszenia wysokich opłat za wywóz niesegregowanych śmieci.

FINANSE

(Eksploatacja, Fundusz Remontowy Spółdzielni)

SILNE strony



- **Urealniono stawki na Eksploatacji.**

Dzięki czemu mamy obecnie zbilansowane budżety na poszczególnych nieruchomościach (budynkach).

- **Podniesiono stawki na Funduszach Remontowych budynków.**

Dzięki czemu polepszone warunki gromadzenia środków na realizację najpilniejszych prac remontowych.

- **Niechęć mieszkańców do zaciągania kredytów.**

Tym samym zadłużania Nieruchomości.

SŁABE strony



- **Niski poziom zgromadzonych środków na Funduszach Remontowych.**

Brak zbilansowanej i konsekwentnie prowadzonej polityki gromadzenia środków finansowych na Funduszach Remontowych budynków od momentu przekazania ich do użytkowania przez mieszkańców. Stąd zgromadzone dzisiaj środki finansowe są dalece niewystarczające, aby sfinansować niezbędne remonty oraz modernizacje, które mogą zagwarantować podniesienie poziomu efektywności energetycznej budynków i zmniejszyć koszty ich utrzymania oraz ograniczyć do minimum awaryjność i podnieść poziom bezpieczeństwa mieszkańców, dzięki sprawnej, nowoczesnej i wydajnej instalacji w budynkach.

- **Zadłużenie członków Spółdzielni.**

Wynosi ponad 4 mPLN, z tego ok 2 mPLN ma status niskiej ściągłości.

- **Relatywnie niski poziom przychodów na działalności gospodarczej Spółdzielni.**

Nie stanowi istotnej dźwigni np. dodatkowego finansowania Funduszu Remontowego dla poszczególnych nieruchomości.

ORGANIZACJA

i zarządzanie Spółdzielnią

SILNE strony



- **Nowy Zarząd Spółdzielni wybrany przez Radę Nadzorczą w drodze konkursu.**

Mający potrzebne predyspozycje, strategię działania oraz wizję tego jak doprowadzić Spółdzielnię na dobry poziom funkcjonowania.

- **Grupa doświadczonych i kompetentnych pracowników.**

Których atutem jest dobra znajomość działań operacyjnych jakie leżą po stronie Spółdzielni, znajomość mentalności mieszkańców i ich problemów oraz ryzyk związanych z podejmowaniem niepopularnych decyzji.

SŁABE strony



- **Brak długofalowej wizji, strategii działania Spółdzielni oraz ciągłości działań.**

Wynikający w dużej mierze ze zbyt częstej rotacji na najwyższym poziomie zarządzania Spółdzielni (Rada Nadzorczą, Zarząd). Niewłaściwy dobór menadżerów, których powinno cechować wysokie kompetencje oraz wartości (etyka działania w biznesie).

- **Statut Spółdzielni niedostosowany do współczesnych wyzwań, zbyt reglamentacyjny oraz paraliżujący i hamujący rozwój Spółdzielni.**

Nie może być przez to dźwignią rozwoju i skutecznego zarządzania. Np. bez zgody Walnego Zgromadzenia nie można podjąć korzystnych dla Spółdzielni działań biznesowych, w tym np. decyzji o budowie miejsca postojowego, parkingu. Nie można skorzystać z okazji, by zakupić po dobrej cenie lokal użytkowy np. podczas egzekucji wierzytelności Spółdzielni lub na rynku wtórnym. Taki zakup mógłby być dźwignią do generowania dodatkowych przychodów na mieniu i wypracowywania

wyższego wyniku netto na działalności Spółdzielni z którego mogliby korzystać członkowie Spółdzielni.

- **Niewykorzystany potencjał systemu informatycznego SoftHard.**

Nie wszystkie funkcjonalności systemu są optymalnie wykorzystywane przez Spółdzielnię.

- **Wyeksploatowany sprzęt oraz oprogramowanie IT.**

Dalsze zaniechania inwestycyjne w sprzęt i oprogramowanie infrastruktury IT w Spółdzielni stwarza poważne zagrożenie dla bezpieczeństwa informatycznego oraz utrzymania zdolności operacyjnych Spółdzielni.

- **Ciągle niewystarczający poziom pro klienckiego nastawienia wśród pracowników Spółdzielni „KLIENT NASZ PAN”.**

Przyczynia się to do powstawania trudności na linii Spółdzielnia – Członek/Mieszkaniec Spółdzielni. Problemem jest również nie przywiązywanie przez pracowników wystarczającej uwagi do utrzymania dobrej komunikacji z mieszkańcami. W nowoczesnych firmach wprowadzenie standardów obsługi klienta jest kluczowym elementem działalności.

- **Brak motywacyjnego systemu wynagradzania pracowników Spółdzielni.**

Zarządu, Kadry Kierowniczej i Pracowników. Wynagrodzenie powinno być w większym stopniu uzależnione od wyników pracy, kompetencji i odpowiedzialności na danym stanowisku pracy oraz powinno uwzględniać medianę zarobków na rynku pracy. W przeciwnym wypadku Spółdzielnia nie będzie atrakcyjnym miejscem pracy dla dobrych menadżerów i specjalistów, co w dłuższej perspektywie będzie miało wpływ na odpływ dobrych pracowników, trudności z ich rekrutacją a co za tym idzie jakość świadczonych przez Spółdzielnię usług na rzecz mieszkańców.

- **Zaawansowany wiek wielu pracowników Spółdzielni i brak polityki sukcesji.**

Skutkuje ryzykiem utraty kluczowych kompetencji oraz zakłóceniem funkcjonowania operacyjnego Spółdzielni.

- **Brak odpowiednich szkoleń pracowników.**

Np. brak interpersonalnych szkoleń wewnętrznych z kultury obsługi klienta, pracy zespołowej, brak coachingu menadżerskiego w celu zapewnienia pracownikom odpowiedniego rozwoju dostosowanego do potrzeb Spółdzielni.

- **Siedziba Spółdzielni podzielona jest na dwie lokalizacje.**

Powoduje to niepotrzebne utrudnienia w zarządzaniu oraz w komunikacji zarówno z mieszkańcami Spółdzielni jak i wewnątrz grupy pracowniczej Spółdzielni.

KOMUNIKACJA

i dialog z mieszkańcami

SILNE strony



- **Spółdzielnia ma mocno rozwinięty system konsultacji społecznych.**

Realizowany poprzez liczne ankiety społeczne, spotkania i uzgodnienia z Radami Mieszkańców Nieruchomości oraz spotkania z mieszkańcami poszczególnych budynków. Poprawiono stronę internetową Spółdzielni (strona www w obszarze podstawowym must have. Rozpoczęto wydawanie minimum raz w roku biuletynu informacyjnego. Uruchomiono media społecznościowe i rozpoczęto przekazywanie mieszkańcom informacji „z pierwszej ręki”.

- **Wdrożono przejrzyste zasady organizacji przetargów w Spółdzielni.**

Na stronie internetowej Spółdzielni są publikowane materiały dotyczące przetargów oraz ich wyników w rozbiciu na poszczególne budynki. W otwarciu ofert przetargowych, a w drugim etapie postępowania podczas negocjacji, udział biorą: Komisja przetargowa Spółdzielni, przedstawiciele Rady Nadzorczej oraz Rady Mieszkańców Nieruchomości (Budynek), którego sprawa dotyczy.

SŁABE strony



- **Ciągle niski poziom zaufania do Spółdzielni.**

Wynika w dużej mierze z doświadczeń historycznych, niewłaściwych lub wręcz szkodliwych działań Spółdzielni i jej niektórych członków. Np. realizowano remonty i modernizacje budynków w ramach wspólnego budżetu kosztem pozostałych budynków, co przyczyniło się do sytuacji, że na jednych budynkach są wykonane prawie wszystkie prace, a na innych w niewielkim stopniu.

- **Dotychczasowy brak zbilansowanej i konsekwentnie prowadzonej polityki finansowej Spółdzielni.**

Wymuszał i w dalszym ciągu wymusza na Spółdzielni podejmowanie trudnych, koniecznych, niepopularnych dla Zarządu i nie zawsze akceptowanych przez mieszkańców decyzji dotyczących zarówno opłat na eksploatacji oraz na Funduszu Remontowym.

- **Niewystarczający poziom więzi społecznych.**

Pomiędzy mieszkańcami Spółdzielni (pojedyncze egoizmy, partykularne interesy małych ale aktywnych grup społecznych), co przekłada się na trudności w zdefiniowaniu pojęcia wspólnego dobra w ramach danego budynku (nieruchomości) lub całej Spółdzielni.

- **Niezrozumienie przez członków Spółdzielni idei, które legły u podstaw powstania spółdzielczości.**

Nie zdawanie sobie sprawy przez wielu członków Spółdzielni, że poprzez wspólne działanie i rezygnację z doraźnych indywidualnych korzyści, pożytki i profity dla każdego jej członka są o wiele większe, niżby realizowali założone cele każdy z osobna.

- **Brak przekonania wśród członków i mieszkańców Spółdzielni, że Spółdzielnia to zrzeszenie prywatnych właścicieli.**

Każdy jest gospodarzem zbiorowości spółdzielczej i może mieć wpływ na rozwój zarówno aktywów Spółdzielni jak i budynku, w którym mieszka. Sytuacja ta przekłada się na trudności w uzyskaniu zgody większości mieszkańców w kluczowych kwestiach inwestycyjnych czy remontowych. Do tego dochodzi brak wystarczającej świadomości, że inwestowanie w efektywność energetyczną oraz bezpieczeństwo mogą przyczynić się do obniżenia kosztów utrzymania mieszkań, zmniejszenia awaryjności instalacji oraz podniesienia poziomu bezpieczeństwa oraz komfortu życia mieszkańców, co istotnie utrudnia podjęcie realizacji działań rozwojowych.

- **Niewystarczający poziom wiedzy w zakresie podstawowych praw i obowiązków jakie przysługują członkom Spółdzielni czy pozostałym mieszkańcom.**

Mieszkańcy wciąż nie wiedzą, jakie obowiązki należą do Spółdzielni (utrzymanie części wspólnych) a jakie obowiązki ciążą na mieszkańcach, np. w zakresie konieczności uzyskania zgody oraz warunków realizacji prac remontowych w mieszkaniu, obowiązku udostępnienia balkonu przy realizacji prac termomodernizacyjnych, czy obowiązku utrzymania relacji dobrosąsiedzkich.

- **Brak nowoczesnego narzędzia informatycznego do skutecznego zarządzania awariami czy usterkami zgłoszonymi przez mieszkańców.**

System tzw. „pętli zwrotnej”. Przyjęcie zgłoszenia od mieszkańca (przez internet lub telefonicznie > przekierowanie do komórki organizacyjnej merytorycznie odpowiedzialnej > udzielenie zwrotnej informacji kiedy awaria/ustereka zostanie usunięta > realizacja usługi > powiadomienie klienta o usunięciu awarii/ustereki > uzyskanie potwierdzenia od klienta że wszystko działa, czyli uzyskanie tzw. pętli zwrotnej.

- **Trudności mieszkańców z dodzwonieniem się do Spółdzielni.**

Wynikający z niedostosowanego do współczesnych wyzwań systemu teleinformatycznego oraz relatywnie dużej liczby obsługiwanych mieszkańców Spółdzielni (ok. 10 tys. mieszkańców Spółdzielni).

- **Nieefektywny i nie przystający do współczesnych czasów bardzo kosztowny system komunikowania się Spółdzielni z mieszkańcami.**

Każda korespondencja jest drukowana i dostarczana indywidualnie na papierze do mieszkańca. W przypadku gdy Spółdzielnia zwołuje Walne Zgromadzenie oraz gdy adres do korespondencji zlokalizowany jest poza zasobami Spółdzielni to wówczas oprócz papieru dochodzą jeszcze dodatkowe koszty przesyłek pocztowych.

- **Logotyp i identyfikacja wizualna Spółdzielni.**

W niewystarczający sposób obrazują aktywność Spółdzielni i niewystarczająco budują spójny przekaz w zakresie marki i reputacji wśród mieszkańców oraz partnerów biznesowych.

- **Przestarzała strona internetowa Spółdzielni.**

Jest niedostosowana do współczesnych wyzwań w obszarze komunikacji z mieszkańcami oraz otoczeniem zewnętrznym.

ROZDZIAŁ

3

ANALIZA SWOT

SZANSE I ZAGROŻENIA

ZASOBY

(aktywa Spółdzielni)



SZANSE

- **Podniesienie efektywności energetycznej, bezpieczeństwa oraz estetyki budynków.**

Termomodernizacja, wdrożenie w każdym budynku centralnej ciepłej wody użytkowej zasilanej z jednego źródła – MPEC, w celu wyeliminowania zagrożenia zatrucia tlenkiem węgla z łazienkowego piecyka gazowego, wymiana starego centralnego ogrzewania na klatkach schodowych na nowoczesny i bardziej wydajny system ogrzewania wraz z zaworami podpionowymi oraz zmiana technologii instalacji gazowej ze skręcanej na spawaną, wymiana wyeksploatowanych dźwigów, zainstalowanie fotowoltaiki, odnowienie klatek schodowych, wiatrołapów itp. Będzie kluczem do obniżenia kosztów utrzymania mieszkań, zmniejszenia awaryjności instalacji oraz podniesienia poziomu bezpieczeństwa, jakości życia i komfortu życia mieszkańców.

- **Duży zasób lokalowy Spółdzielni (68 budynków).**

Czyni to Spółdzielnię relatywnie dużym klientem na rynku, co może prowadzić do skutecznej optymalizacji kosztów zakupu usług i dzięki czemu istnieje szansa uzyskiwania bardziej atrakcyjnych synergii zakupowych.

- **Maksymalne wykorzystanie aktywów na mieniu.**

Poprzez centralizację siedziby Spółdzielni w budynku Oświecenia 45 oraz uwolnienie dodatkowych powierzchni biurowych Spółdzielni w celu przeznaczenia ich na wynajem (lokale biurowe w budynku Oświecenia 40, Oświecenia 7). Natomiast lokale użytkowe znajdujące się w budynku Oświecenia 9 należy wynająć w celu generowania dodatkowych przychodów na mieniu lub przekształcić je na lokale mieszkalne w celu ich sprzedaży w drodze licytacji.

- **Zwiększenie aktywów na mieniu.**

Docelowo poprzez budowę nowych lokali użytkowych a obecnie poprzez okazyny zakup lokali użytkowych na wynajem oraz budowę nowych miejsc postojowych (parkingów) oraz garaży na wynajem dla mieszkańców lub osób z poza Spółdzielni, które mogą stanowić istotną dźwignię dodatkowych przychodów na mieniu oraz dodatkowego dofinansowania Funduszy Remontowych na budynkach lub alternatywnie optymalizowanie kosztów na eksploatacji.

- **Wdrożenie strategii zarządzania nieruchomościami.**

Której celem będzie optymalne zabezpieczenie interesów Spółdzielni, w tym np. doprowadzenie do przywrócenia przeznaczenia działki na os. 2 Pułku Lotniczego w MPZP pod przyszłe wielorodzinne budownictwo mieszkaniowe, w odniesieniu do której Spółdzielnia wystąpiła do Gminy Kraków o przywrócenie jej statusu budowlanego w Miejscowym Planie Zagospodarowania Przestrzennego (MPZP). Wszelkie ewentualne decyzje dotyczące budowy nowych budynków wielorodzinnych będą realizowane tylko wtedy, gdy będzie to opłacalne dla Spółdzielni i jej członków oraz gdy wyrazi na to zgodę Walne Zgromadzenie Członków Spółdzielni.

- **Wdrożenie optymalnej infrastruktury do odbioru odpadów komunalnych oraz skuteczny system segregacji odpadów.**

Zapewnienie każdemu budynkowi własnej altany śmietnikowej. Należy również prawnie uregulować kwestię korzystania przez niektóre budynki z altan śmietnikowych usytuowanych na mieniu, aby koszty ponosili mieszkańcy, którzy faktycznie z nich korzystają. Wdrożyć skuteczny system segregacji odpadów aby respektować obowiązujące przepisy prawa i wyeliminowania poważnego ryzyka ponoszenia wysokich opłat za wywóz niesegregowanych śmieci.



ZAGROŻENIA

- **Bardzo niski wskaźnik pozyskiwanej energii ze źródeł odnawialnych w Polsce.**

Co przekłada się na rosnące koszty zakupu praw do emisji CO₂ dla wytwórców i dystrybutorów energii oraz wzrost cen energii elektrycznej i ciepła dla klientów końcowych, w tym Spółdzielni i jej mieszkańców.

- **Brak zgody mieszkańców na termomodernizację kolejnych budynków.**

Co będzie skutkowało dalszą ich degradacją oraz coraz wyższymi kosztami utrzymania mieszkań z uwagi na rosnące ceny energii, m.in. konieczność zakupu droższych praw do emisji CO₂ przez firmy sektora elektroenergetycznego.

- **Blokowanie przez niektórych mieszkańców instalacji centralnej ciepłej wody użytkowej.**

Pomimo wyrażonej zgody większości mieszkańców budynku. Może to skutkować brakiem możliwości wdrożenia przygotowanego do realizacji programu w danym budynku/pionie, a co za tym idzie nie będzie możliwe zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańcom w związku z realnym zagrożeniem zatrucia tlenkiem węgla z łazienkowego piecyka gazowego. Ponadto Spółdzielnia nie będzie mogła wywiązać się z terminowego wdrożenia projektu aby uzyskać dofinansowanie z PGE.

- **Ryzyko zainstalowania przez Gminę Kraków parkometrów wzdłuż wewnętrznych dróg Spółdzielni.**

W poprzednich latach Spółdzielnia przekazała Gminie Kraków niektóre drogi wewnętrzne wraz z przyległymi do nich miejscami postojowymi.

FINANSE

(Eksploatacja, Fundusz Remontowy Spółdzielni)



SZANSE

- **Zwiększenie przychodów na działalności gospodarczej Spółdzielni.**

Poprzez zwiększenie bazy lokali użytkowych i bazy parkingowej na wynajem. Pozwolą one dla Spółdzielni stać się istotną dźwignią generowania dodatkowych przychodów na mieniu co może stać się dodatkowym źródłem finansowania Funduszu Remontowego na budynkach.

- **Odbudowanie poziomu zgromadzonych środków na Funduszach Remontowych.**

Utrzymanie zbilansowanej i konsekwentnie prowadzonej polityki gromadzenia środków finansowych na Funduszach Remontowych budynków. Działania te umożliwią gospodarskie zarządzanie budżetami remontowymi w celu sfinansowania niezbędnych remontów oraz modernizacji. Istotą tych przedsięwzięć będzie zagwarantowanie podniesienia poziomu efektywności energetycznej budynków i zmniejszenie kosztów ich utrzymania oraz ograniczenie do minimum awaryjności oraz podniesienie poziomu bezpieczeństwa mieszkańców, dzięki sprawnej, nowoczesnej i wydajnej instalacji w budynkach.

- **Pozyskanie środków unijnych.**

W formie niskoprocentowanych pożyczek (0,15–0,5%) lub w zależności od programu, z możliwością częściowego umorzenia, przy spełnieniu wymaganych kryteriów – w celu sfinansowania kluczowych inwestycji podnoszących efektywność energetyczną budynków (termomodernizacja lub termomodernizacja realizowana łącznie z centralną ciepłą wodą użytkową, instalacja fotowoltaiczna, likwidacja barier architektonicznych poprzez zainstalowanie nowych dźwigów pracujących od poziomu gruntu).

- **Wylimitowanie lub zmniejszenie do minimum zadłużenia członków Spółdzielni.**

Poprzez dialog z dłużnikami oraz aktywne działania windykacyjne Spółdzielni. W przypadku długów, co do których uprawdopodobniono ich nieściągalność (dłużnik bez majątku) wyksięgowanie ich z ksiąg rachunkowych. Dzięki temu Spółdzielnia może uniknąć dalszych niepotrzebnych kosztów egzekucyjnych i przywrócić wizerunek niezadłużonego i wiarygodnego podmiotu w obrocie gospodarczym. Innym rozwiązaniem wobec długów mających status nieściągalnych jest podjęcie działań w kierunku sprzedaży wierzytelności Spółdzielni.

ZAGROŻENIA



- **Pandemia, kryzys gospodarczy, wzrost kosztów materiałów i robocizny, rosnąca inflacja oraz rosnące bezrobocie.**

Np. zamknięcie wielkiego pieca w hucie ArcelorMittal Poland są zjawiskami mogącymi mieć bezpośredni wpływ na pogarszającą się sytuację materialną wielu mieszkańców Spółdzielni, co może skutkować np. brakiem możliwości wywiązywania się z zobowiązań czynszowych wobec Spółdzielni.

- **Ryzyko dużego zadłużenia kredytami/pożyczkami na nieruchomościach.**

W sytuacji pandemii oraz niepewnej sytuacji w gospodarce i w Spółdzielniach.

ORGANIZACJA

i zarządzanie Spółdzielnią



SZANSE

- **Wdrożenie długofalowej wizji i strategii działania.**

Głównych kierunków rozwoju Spółdzielni i zapewnienie ciągłości działań.

- **Dostosowanie Statutu Spółdzielni do współczesnych wyzwań.**

Usunięcie zbyt reglamentacyjnych, paraliżujących oraz hamujących rozwój Spółdzielni. Dzięki temu Spółdzielnia może stać się dźwignią dla kreowania rozwoju i skutecznego zarządzania.

- **Lepsze wykorzystanie potencjału systemu informatycznego SoftHard.**

Dzięki temu wszystkie funkcjonalności systemu będą mogły być optymalnie wykorzystywane przez Spółdzielnię.

- **Stopniowa i sukcesywna wymiana na nowszy poleasingowy sprzęt komputerowy wraz z oprogramowaniem i licencjami antywirusowymi.**

Działania te mają na celu wyeliminowanie lub zminimalizowanie ryzyka zagrożenia dla bezpieczeństwa informatycznego oraz w celu utrzymania zdolności operacyjnych Spółdzielni.

- **Zmiana mentalności i nastawienia pracowników na pro klienckie „KLIENT NASZ PAN”.**

Zmiany w tym kierunku powinny przyczynić się do podniesienia jakości świadczonych usług na rzecz członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców. Celem jest wprowadzenie nowoczesnych standardów obsługi klienta, jako kluczowy element działalności.

- **Wdrożenie motywacyjnego systemu wynagradzania pracowników Spółdzielni.**

Zarządu, Kadry Kierowniczej i Pracowników. Wynagrodzenie powinno być w większym stopniu uzależnione od wyników pracy, kompetencji i odpowiedzialności na danym stanowisku pracy oraz powinno uwzględniać medianę zarobków na rynku pracy.

- **Wdrożenie odpowiednich szkoleń pracowników.**

W celu zapewnienia optymalnego ich rozwoju dostosowanego do potrzeb Spółdzielni (interpersonalne szkolenia wewnętrzne z kultury obsługi klienta, coaching menadżerski).

- **Wdrożenie Kodeksu Etycznego dla wszystkich pracowników Spółdzielni.**

Który będzie drogowskazem działań w codziennej pracy (imperatyw moralny).

- **Outsourcing konserwatorów do zewnętrznego podmiotu.**

Działanie to powinno przyczynić się do usprawnienia oraz profesjonalizacji usług konserwatorskich, a co za tym idzie podniesienia jakości świadczonych usług na rzecz mieszkańców.

- **Centralizacja siedziby Spółdzielni (lokalizacja w budynku Oświecenia 45).**

Co powinno ułatwić zarządzanie oraz komunikację zarówno z członkami Spółdzielni, pozostałymi mieszkańcami jak i wewnątrz samej Spółdzielni.

- **Likwidacja lub ograniczenie do minimum gospodarki magazynowej.**

Co powinno obniżyć koszty działalności Spółdzielni.

ZAGROŻENIA



- **Brak woli ze strony niektórych członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców współpracy ze Spółdzielnią.**

Zarządem, Radą Nadzorczą w realizacji kluczowych działań naprawczych w celu podjęcia zaproponowanych kierunków rozwoju Spółdzielni zdefiniowanych w strategii działania.

- **Realne niebezpieczeństwo odwołania członków Zarządu i Rady Nadzorczej.**

W celu zablokowania realizacji działań naprawczych i rozwojowych w Spółdzielni. Działania te byłyby realną odpowiedzią na oczekiwania i postulaty niektórych małych grup społecznych o charakterze populistycznym.

- **Niebezpieczeństwo braku zgody Walnego Zgromadzenia.**

Na dostosowanie Statutu Spółdzielni do współczesnych wyzwań i nieusunięcie zapisów zbyt reglamentacyjnych, paraliżujących i hamujących rozwój Spółdzielni.

- **Poważne ryzyko niekorzystnych zmian legislacyjnych dotyczących Spółdzielczości.**

Przekształcenie Spółdzielni np. we Wspólnoty Mieszkaniowe. Lobby developer-skie dąży do przejęcia atrakcyjnych gruntów usytuowanych w centrach dużych miast będących własnością Spółdzielni Mieszkaniowych.

KOMUNIKACJA

i dialog z mieszkańcami

SZANSE



- **Odbudowanie zaufania do Spółdzielni.**

Poprzez skuteczne wdrożenie działań naprawczych w Spółdzielni (rzetelnie prowadzone budżety kosztów eksploatacyjnych oraz Funduszy Remontowych). Sukcesywna, krok po kroku, realizacja planu remontów, modernizacji budynków i podnoszenie efektywności energetycznej budynków. Zbilansowanie i konsekwentne prowadzenie polityki finansowej Spółdzielni aby wyeliminować w przyszłości konieczność podejmowania trudnych i niepopularnych decyzji zarówno dotyczących opłat na eksploatacji jak i na Funduszu Remontowym.

- **Odbudowanie poziomu więzi społecznych wśród członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców.**

Poprzez aktywizowanie członków Spółdzielni, gotowych podjąć konstruktywną współpracę na poziomie merytorycznym z organami Spółdzielni (Zarząd, Rada Nadzorcza) oraz do aktywnego udziału w spotkaniach, Walnych Zgromadzeniach organizowanych przez Spółdzielnię, co ułatwi wypracowanie wspólnych zasad, wartości, które będą stanowiły podstawę współpracy zarówno w kluczowych kwestiach rozwojowych jak i bieżących sprawach życia codziennego.

- **Podstawowe kanały komunikacyjne. Takie jak strona internetowa i Facebook Spółdzielni oraz wydawany raz w roku biuletyn informacyjny podstawowym źródłem komunikacji z członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami.**

Ponadto strona internetowa Spółdzielni może być bazą wiedzy na temat podstawowych praw i obowiązków, jakie przysługują członkom Spółdzielni i pozostałym mieszkańcom.

- **Wdrożenie nowego logotypu oraz identyfikacji wizualnej Spółdzielni.**

Aby lepiej zobrazować aktywność Spółdzielni i zbudować spójny przekaz w zakresie marki i reputacji wśród mieszkańców oraz partnerów biznesowych.

- **Wdrożenie bardziej nowoczesnej strony internetowej Spółdzielni.**

Aby uczynić ją bardziej dostosowaną do współczesnych wyzwań w obszarze budowania bazy wiedzy oraz komunikacji z mieszkańcami oraz otoczeniem zewnętrznym.

- **Wdrożenie nowoczesnego narzędzia informatycznego do skutecznego zarządzania zgłoszonymi przez mieszkańców awariami.**

System tzw. „pętli zwrotnej”. Przyjęcie zgłoszenia od mieszkańca (przez internet lub telefonicznie > przekierowanie do komórki organizacyjnej merytorycznie odpowiedzialnej > udzielenie zwrotnej informacji kiedy awaria/usterka zostanie usunięta > realizacja usługi > powiadomienie klienta o usunięciu awarii/usterki > uzyskanie potwierdzenie od klienta że wszystko działa, czyli uzyskanie tzw. pętli zwrotnej.

- **Wdrożenie nowoczesnego systemu teleinformatycznego.**

Który usprawni komunikację pomiędzy Spółdzielnią, a członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami, w tym w sytuacjach nadzwyczajnych, np. COVID 19 (system zarządzania rozmowami telefonicznymi na linii Spółdzielnia-klient, system telekonferencji, e-wizyty).

- **Stopniowa digitalizacja korespondencji.**

Internetowa obsługa mieszkańców i odchodzenie od tradycyjnych form komunikowania się z członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami. Co powinno w znaczący sposób ograniczyć koszty funkcjonowania Spółdzielni (opłaty pocztowe, papier, tonery, zaangażowanie ludzi itd.) i przyśpieszyć proces komunikacji z mieszkańcami.

- **Zaangażowanie członków i mieszkańców Spółdzielni do udziału w głosowaniu nad budżetami obywatelskimi.**

W celu wykorzystania środków publicznych na realizację projektów przyjaznych mieszkańcom.



ZAGROŻENIA

- **Wojna informacyjna wywołwana przez grupę lub grupy niezadowolonych mieszkańców.**

Którzy w celu storpedowania działań naprawczych i rozwojowych Spółdzielni będą rozpowszechniać własną narrację oceny działań organów Spółdzielni.

ROZDZIAŁ

4

KIERU- NKI

ROZWOJU SPÓŁDZIELNI

Obszary
zdefiniowane
w analizie
SWOT

ZASOBY

(aktywa Spółdzielni)



DZIAŁANIA DO PODJĘCIA

- I. Podniesienie efektywności energetycznej, bezpieczeństwa oraz estetyki budynków
 1. Termomodernizacja, wdrożenie w każdym budynku centralnej ciepłej wody użytkowej zasilanej z jednego źródła – MPEC, w celu wyeliminowania zagrożenia zatrucia tlenkiem węgla z łazienkowego piecyka gazowego;
 2. Wymiana starego centralnego ogrzewania na klatkach schodowych na nowoczesny i bardziej wydajny system ogrzewania wraz z zaworami podpionowymi w celu podniesienia poziomu regulacyjności;
 3. Zmiana technologii instalacji gazowej ze skręcanej na spawaną lub alternatywnie całkowita likwidacja instalacji gazowej i przejście na instalację elektryczną;
 4. Stopniowa wymiana wyeksploatowanych dźwigów;
 5. Zainstalowanie fotowoltaiki w celu pokrycia zapotrzebowania na energię w częściach wspólnych;
 6. Odnowienie klatek schodowych i wiatrolapów.



CEL

Obniżenie kosztów utrzymania mieszkań, zmniejszenia awaryjności instalacji oraz podniesienia poziomu bezpieczeństwa, jakości i komfortu życia mieszkańców.

II. Wspólne zakupy towarów i usług

1. Realizacja wspólnych zakupów towarów i usług w ramach dużego zasobu lokalowego Spółdzielni (68 budynków), który czyni Spółdzielnię relatywnie dużym klientem na rynku.

CEL

Optimalizacja kosztów zakupu usług i towarów, dzięki czemu możemy uzyskiwać atrakcyjne synergije zakupowe i usługowe.



III. Maksymalne wykorzystanie aktywów na mieniu.

1. Organizacja biur Spółdzielni w ramach budynku Oświecenia 45;
2. Wynajem na warunkach rynkowych uwolnionych lokali biurowych (w budynku Oświecenia 40 i Oświecenia 7);
3. Lokale użytkowe znajdujące się w budynku Oświecenia 9 wynajmując w celu generowania dodatkowych przychodów lub przekształcić w lokale mieszkalne celem sprzedaży w drodze licytacji (docelowo w celu zasilenia Funduszu Remontowego na budynkach).

CEL

Uwolnienie dodatkowych przestrzeni biurowych Spółdzielni, celem wynajmu i wygenerowaniu dodatkowych przychodów na mieniu.



IV. Zwiększenie aktywów na mieniu.

1. Docelowo wybudowanie dodatkowych lokali użytkowych w celu istotnego podniesienia przychodów na mieniu a obecnie poszukiwanie okazynego zakupu lokali użytkowych na wynajem;
2. Budowa nowych miejsc postojowych (parkingów) oraz garaży na wynajem dla mieszkańców lub osób spoza Spółdzielni.

CEL

Uzyskanie dźwigni dodatkowych przychodów na mieniu w celu np. dofinansowania Funduszu Remontowego na budynkach lub alternatywnie optymalizowanie kosztów na eksploatacji.



V. Wdrożenie strategii zarządzania nieruchomościami.

1. Opracowanie ewidencji wszystkich nieruchomości gruntowych i budynkowych;
2. Określenie statusu prawnego i faktycznego nieruchomości gruntowych i budynkowych, w tym m.in. przywrócenie przeznaczenia działki na os. 2 Pułku Lotniczego pod wielorodzinne budownictwo mieszkaniowe w Miejskim Planie Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Kraków.
3. Zinventaryzowanie infrastruktury technicznej, która jest usytuowana na gruntach Spółdzielni oraz ustanowionych odpłatnych bądź nieodpłatnych służebności przesyłu.



CEL 1

Optymalne zabezpieczenie interesów Spółdzielni i jej Członków.

CEL 2

Uzyskanie statusu budowlanego działki na os. 2 Pułku Lotniczego, aby stworzyć warunki na przyszłość pod budowę wielorodzinnego budynku z lokalami mieszkalnymi na sprzedaż z wysoką marżą dla Spółdzielni wraz lokalami użytkowymi na wynajem w celu generowania dodatkowych przychodów na mieniu*.

* Lub alternatywnie w przypadku nieuzyskania zgody Gminy Kraków na przywrócenie statusu działki budowlanej.

CEL 3

Wybudowanie wielorodzinnego budynku zgodnie z celem nr 2 na innej (zamiennej działce) uzyskanej od Gminy Kraków.

VI. Wdrożenie Kodeksu Etycznego dla wszystkich pracowników Spółdzielni.

W oparciu o następujące wartości:

1. Poszanowanie jednostki i należnych jej praw jest podstawą etyki zawodowej Spółdzielni.
2. Poszanowanie środowiska naturalnego. Spółdzielnia jest odpowiedzialna wobec współczesnych i przyszłych pokoleń za wpływ naszej działalności na naturalne środowisko człowieka. Jego ochrona jest więc podstawowym kryterium zastosowania rozwiązań technologicznych w budynkach.
3. Efektywność. W indywidualnych i zbiorowych działaniach Spółdzielnia dąży do jak najlepszej efektywności we wszystkich działaniach i usługach na rzecz klienta.

4. Solidarność społeczna. Celem jest zapewnienie niezawodności dostępu do usług, która jest zasadniczym warunkiem prawidłowego funkcjonowania społeczności Spółdzielni.
5. Prawość. Jako pracownicy Spółdzielni działającej na styku różnorodnych sfer interesu przyjmujemy prawość, jako podstawę postępowania wobec naszych rozmówców i partnerów. Prawość wyklucza korupcję i jest nakazem do działania w sposób uczciwy i na zasadach przejrzystości.

CEL



Określenie zasad, którymi będą się kierować pracownicy Spółdzielni w codziennej pracy (drogowskaz – imperatyw moralny) w odniesieniu do klientów (członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców, partnerów biznesowych, urzędników administracyjnych i wobec siebie nawzajem).

VII. Outsourcing konserwatorów do zewnętrznego podmiotu.

CEL



Profesjonalizacja usług konserwatorskich, a co za tym idzie podniesienie jakości świadczonych usług.

VIII. Uzupełnienie infrastruktury do odbioru odpadów komunalnych oraz stworzenie lepszych warunków do segregacji odpadów.

1. W porozumieniu z mieszkańcami wybudowanie altan śmietnikowych dla budynków które ich nie posiadają.
2. Prawnie oraz ekonomicznie uregulowanie kwestii korzystania przez niektóre budynki z altan śmietnikowych usytuowanych na mieniu, gdzie koszty ponoszą również pozostali członkowie Spółdzielni, którzy na co dzień nie korzystają z tych altan śmietnikowych.
3. Sukcesywne likwidowanie zsyków w celu stworzenia lepszych warunków do segregacji śmieci.

CEL



Poprawa warunków zarządzania odpadami zgodnie z obecnymi trendami w zakresie ochrony środowiska.

FINANSE

(Eksploatacja, Fundusz Remontowy Spółdzielni)



DZIAŁANIA DO PODJĘCIA

- I. Zwiększenie przychodów na działalności gospodarczej Spółdzielni.
 1. zwiększenie bazy lokali użytkowych na wynajem;
 2. zwiększenie bazy parkingowej na wynajem.



CEL

**Stworzenie dźwigni generowania dodatkowych przychodów na mie-
niu co może być np. dodatkowym źródłem finansowania Funduszu
Remontowego na budynkach lub obniżenia kosztów eksploatacyj-
nych na budynkach.**

- II. Odbudowanie poziomu zgromadzonych środków na Funduszach Remontowych.
 1. Utrzymanie zbilansowanej i konsekwentnie prowadzonej polityki gromadze-
nia środków finansowych na Funduszach Remontowych budynków;
 2. Gospodarskie zarządzanie budżetami remontowymi aby sfinansować nie-
zbędne remonty oraz modernizacje.



CEL 1

**Podniesienie poziomu efektywności energetycznej budynków oraz
zmniejszenie kosztów ich utrzymania.**

CEL 2

Ograniczenie do minimum awaryjności i podniesienie poziomu bezpieczeństwa mieszkańców, dzięki sprawnej, nowoczesnej i wydajnej instalacji w budynkach.

III. Pozyskanie środków unijnych.

1. Pozyskanie niskooprocentowanych pożyczek (do 0,5%) lub, w zależności od programu, dodatkowo z opcją możliwego umorzenia części pożyczki przy spełnieniu wymaganych kryteriów.

CEL 1

Sfinansowanie kluczowych inwestycji podnoszących efektywność energetyczną budynków (termomodernizacja lub termomodernizacja realizowana łącznie z centralną ciepłą wodą użytkową, instalacja fotowoltaiczna).



CEL 2

Zlikwidowanie barier architektonicznych poprzez zainstalowanie nowych dźwigów aż do poziomu gruntu.

IV. Wyeliminowanie lub zmniejszenie do minimum zadłużenia członków Spółdzielni.

1. Prowadzenie dialogu z dłużnikami, którzy mają trudności z realizacją zobowiązań – rozłożenie płatności na raty;
2. Aktywne działania windykacyjne w przypadku braku dialogu ze strony dłużnika;
3. Sprzedaż wierzytelności mających status niskiej ściągalności;
4. Wyksięgowanie wierzytelności z ksiąg rachunkowych, co do których uprawdopodobniono ich nieściągalność (dłużnik bez majątku).

CEL 1

Uniknięcie dalszych niepotrzebnych kosztów egzekucyjnych.



CEL 2

Przywrócenie Spółdzielni wizerunku wiarygodnego podmiotu w obrocie gospodarczym.

ORGANIZACJA

i zarządzanie Spółdzielnią



DZIAŁANIA DO PODJĘCIA

- I. Wdrożenie długofalowej wizji i strategii działania Spółdzielni.



CEL

Określenie głównych kierunków rozwoju Spółdzielni i zapewnienie ciągłości działania.

- II. Dostosowanie Statutu Spółdzielni do współczesnych wyzwań i obowiązujących przepisów prawa.
 1. Usunięcie zbyt reglamentacyjnych zapisów paraliżujących oraz hamujących rozwój Spółdzielni.



CEL

Spółdzielnia uzyska skuteczne narzędzia zarządcze, które będą dźwignią prawidłowego rozwoju.

- III. Zmiana mentalności na pro klienckie nastawienie wśród pracowników Spółdzielni oraz odbudowanie wspólnoty opartej na wartościach wśród członków i pozostałych mieszkańców.
 1. Wdrożenie zasady wśród pracowników „KLIENT NASZ PAN”.



CEL 1

Podniesienie jakości świadczonych usług na rzecz członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców.

CEL 2

Odbudowanie zaufania wśród członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców do Spółdzielni.

CEL 3

Odbudowanie wspólnoty opartej na wartościach wśród członków Spółdzielni i pozostałych jej mieszkańców.

- IV. Wdrożenie motywacyjnego systemu wynagradzania pracowników Spółdzielni (Zarządu, Kadry Kierowniczej i Pracowników).
 - 1. Wynagrodzenie uzależnione od wyników pracy, kompetencji i odpowiedzialności na danym stanowisku pracy oraz uwzględniające medianę zarobków na rynku pracy.

CEL 1

Spółdzielnia będzie atrakcyjnym miejscem pracy dla dobrych menadżerów i specjalistów.



CEL 2

W dłuższej perspektywie zatrzymanie w Spółdzielni dobrych menadżerów i pracowników oraz wyeliminowanie trudności z ich rekrutacją.

- V. Wdrożenie odpowiednich szkoleń pracowników.
 - 1. Wdrożenie interpersonalnych szkoleń wewnętrznych z kultury obsługi klienta,
 - 2. Wdrożenie coachingu menadżerskiego.

CEL

Zapewnienie optymalnego rozwoju pracowników i menadżerów dostosowanego do potrzeb Spółdzielni.



VI. Centralizacja Spółdzielni.

1) Adaptacja lokalu użytkowego w budynku Oświecenia 7;

- 1. Przeniesienie Firmy Medycznej do lokalu użytkowego w budynku Oświecenia 7 lub wynajęcie lokalu użytkowego w budynku Oświecenia 7 na rzecz

podmiotu trzeciego i przeniesienie Firmy Medycznej do lokalu użytkowego w budynku Oświecenia 40;

2. Adaptacja pomieszczeń po Firmie medycznej i ich integracja z pozostałymi biurami w budynku Oświecenia 45;
3. Przeniesienie pracowników Działu Technicznego do budynku Oświecenia 45;
4. Wynajęcie zwolnionych przez pracowników pomieszczeń biurowych w budynku Oświecenia 40.



CEL

Usprawnienie organizacji, integracja pracowników i poprawienie komunikacji wewnątrz organizacji i w odniesieniu do klientów zewnętrznych (członków Spółdzielni, pozostałych mieszkańców i partnerów biznesowych).

VII. Ograniczenie do minimum lub likwidacja magazynu Spółdzielni.



CEL

Obniżenie kosztów bieżącej działalności Spółdzielni.

VIII. Podniesienie zdolności operacyjnej systemu informatycznego SoftHard.

1. Aktywowanie obszaru funkcjonalności dotyczącego zarządzania awariami i usterekami w ramach systemu informatycznego SoftHard.



CEL

Podniesienie jakości obsługi mieszkańców w zakresie usuwania awarii i usterek.

IX. Utrzymanie zdolności operacyjnej sprzętu oraz oprogramowania IT.

1. Uruchomienie stopniowej wymiany sprzętu komputerowego oraz jego oprogramowania.



CEL

Zapewnienie bezpieczeństwa obszaru IT i utrzymanie zdolności operacyjnej Spółdzielni.

KOMUNIKACJA

i dialog z mieszkańcami

DZIAŁANIA DO PODJĘCIA



I. Wdrożenie nowego logotypu oraz identyfikacji wizualnej Spółdzielni.

CEL



Uzyskanie spójnego i adekwatnego do branży wizerunku podmiotu, który tworzy odpowiedni dobór elementów począwszy od nazwy, logo, typografii, kolorystyki, stylu graficznego. Wszystkie te elementy składają się na całość wizerunku Spółdzielni, jej tożsamość, postrzeganie, możliwość odróżnienia od innych Spółdzielni/Wspólnot Mieszkaniowych w tej samej branży.

II. Wdrożenie bardziej nowoczesnej strony internetowej dla Spółdzielni.

CEL



Uczynienie strony internetowej jako bardziej przyjazną platformą komunikacji z mieszkańcami oraz bazę wiedzy i budowania wizerunku z otoczeniem zewnętrznym.

III. Kontynuowanie działań naprawczych w Spółdzielni.

1. Rzetelnie prowadzone budżety kosztów eksploatacyjnych oraz Funduszy Remontowych;
2. Podnoszenie efektywności energetycznej budynków;
3. Sukcesywna krok po kroku realizacja Planu Remontów, modernizacji budynków;
4. Zbilansowanie i konsekwentne prowadzenie polityki finansowej Spółdzielni.



CEL 1

Odbudowanie zaufania do Spółdzielni.

CEL 2

Wyeliminowanie w przyszłości konieczności podejmowania trudnych i niepopularnych decyzji zarówno dotyczących opłat na eksploatacji jak i na Funduszu Remontowym.

- IV. Odbudowanie poziomu więzi społecznych wśród członków Spółdzielni i pozostałych mieszkańców.
 - 1. Aktywizowanie członków Spółdzielni, którzy będą gotowi podjąć konstruktywną współpracę na poziomie merytorycznym z organami Spółdzielni (Zarząd, Rada Nadzorcza) poprzez aktywny ich udział w spotkaniach, Walnych Zgromadzeniach organizowanych przez Spółdzielnię.



CEL

Wypracowanie wspólnych zasad, wartości, które będą stanowiły podstawę współpracy zarówno w kluczowych kwestiach rozwojowych jak i bieżących sprawach życia codziennego.

- V. Wdrożenie systemu komunikacji i dialogu z członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami.
 - 1. Rozwijanie podstawowych kanałów komunikacyjnych (strona internetowa i Facebook Spółdzielni, raz do roku biuletyn informacyjny);
 - 2. Strona internetowa Spółdzielni jako baza wiedzy na temat podstawowych praw i obowiązków jakie przysługują członkom Spółdzielni oraz pozostałym mieszkańcom.



CEL

Podniesienie jakości świadczonych usług i komunikacji z mieszkańcami.

- VI. Wdrożenie systemu obsługi Klienta.
 - 1. Krok pierwszy – przyjęcie zgłoszenia od mieszkańca przez internet lub telefonicznie;
 - 2. Krok drugi – przekierowanie do komórki organizacyjnej merytorycznie odpowiedzialnej za usunięcie awarii/usterki;

3. Krok trzeci – udzielenie zwrotnej informacji kiedy awaria/usterka zostanie usunięta;
4. Krok czwarty – realizacja usługi;
5. Krok piąty – powiadomienie klienta o usunięciu awarii/usterki;
6. Krok szósty – uzyskanie potwierdzenia od Klienta że wszystko działa, czyli uzyskanie tzw. pętli zwrotnej.

CEL



Skuteczne zarządzanie zgłoszonymi przez mieszkańców awariami/usterkami i uzyskanie w systemie obsługi Klienta tzw. pętli zwrotnej (feedback loop).

VII. Wdrożenie nowoczesnego systemu teleinformatycznego.

1. Wdrożenie systemu zarządzania rozmowami telefonicznymi na linii Spółdzielnia-klient, system wideokonferencji lub telekonferencji oraz archiwizowania rozmów oraz e-wizyty.

CEL



Usprawnienie komunikacji pomiędzy Spółdzielnią a członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami, w tym w sytuacjach nadzwyczajnych np. COVID 19.

VIII. Stopniowa digitalizacja korespondencji i odchodzenie od tradycyjnych form komunikowania się z członkami Spółdzielni i pozostałymi mieszkańcami na rzecz internetowej obsługi mieszkańców.

1. Wdrożenie internetowego systemu korespondencji z mieszkańcami.

CEL 1



Ograniczenie kosztów funkcjonowania Spółdzielni (opłaty pocztowe, papier, tonery, zaangażowanie ludzi itd.) oraz przyspieszenie procesu komunikacji z mieszkańcami.

CEL 2

Ochrona środowiska.

IX. Zaangażowanie członków i mieszkańców Spółdzielni do udziału w głosowaniu nad budżetami obywatelskimi.

1. Współpraca Spółdzielni z Zarządem i Radą Dzielnicy XV Mistrzejowice oraz wyprzedzające proponowanie mieszkańcom Spółdzielni inicjatyw obywatelskich w zakresie realizacji pożytecznych projektów rozwojowych.



CEL

Wdrożenie pożytecznych z punktu widzenia mieszkańców projektów rozwojowych oraz podniesienie poziomu zaangażowania naszej społeczności spółdzielczej w sprawy publiczne.

ROZDZIAŁ

5

STRA- TEGIA

ROZWOJU BUDYNKÓW

Lp.	Budynek	Stawka Fundusz Remontowy na dzień 01.01.2021	Powierzchnia budynku/ ilość mieszkań	Budżet bilans otwarcia na 1.01.2021 r.	Ocieplenie budynku	Ciepła woda użytkowa	Wymiana instalacji gazowej	Wymiana/ remont dźwigu	Modernizacji zaworów podpiornowych instalacji c.o. 2021-2023
		Kredyty/ Fundusz specjalny							
1.	Oświetlenia 1	1,60	2 277,80 36	51 322,82		TAK	TAK		
2.	Oświetlenia 2	1,60	2 245,29 34	58 542,06		TAK	TAK		
3.	Oświetlenia 3	1,60	2 248,70 34	64 049,22		TAK	TAK		TAK
4.	Oświetlenia 4	2,10	1 910,28 30	40 354,18		TAK	TAK		TAK
5.	Oświetlenia 5	1,60	2 575,40 41	59 287,47		TAK	TAK		TAK
6.	Oświetlenia 6	1,80	2 659,06 43	117 662,38		TAK	TAK		TAK
7.	Oświetlenia 7	1,80	3 028,96 45	173 432,72	TAK	TAK	TAK		
8.	Oświetlenia 8	1,90	3 047,81 50	59 154,79		TAK	TAK		
9.	Oświetlenia 9	2,90	4 478,70 82	403 128,58		TAK	TAK	TAK	
10.	Oświetlenia 10	1,50 0,70 0,80	7 423,22 119	329 841,16		TAK	TAK	TAK	TAK
11.	Oświetlenia 11	1,50 0,70 0,80	6 110,82 99	227 622,88		TAK	TAK	TAK	TAK
12.	Oświetlenia 12	1,20	4 991,89 82	124 472,84		TAK	TAK	TAK	TAK
13.	Oświetlenia 13	1,53 0,33 1,20	3 315,01 55	133 038,88		TAK	TAK	TAK	TAK
14.	Oświetlenia 14	1,40	2 146,26 35	78 297,48		TAK	TAK		
15.	Oświetlenia 15	1,50	1 266,19 20	73 722,75		TAK	TAK		
16.	Oświetlenia 16	1,20	4 738,78 75	72 538,03		TAK	TAK		TAK
17.	Oświetlenia 17	1,50	1 900,64 30	83 178,72		TAK	TAK		TAK
18.	Oświetlenia 18	1,40	1 584,13 25	81 138,91		TAK	TAK		TAK

Lp.	Budynek	Stawka Fundusz Remontowy na dzień 01.01.2021	Powierzchnia budynku/ ilość mieszkań	Budżet bilans otwarcia na 1.01.2021 r.	Ocieplenie budynku	Ciepła woda użytkowa	Wymiana instalacji gazowej	Wymiana/ remont dźwigu	Modernizacji zaworów podpiónowych instalacji c.o. 2021-2023
		Kredyty/ Fundusz specjalny							
19.	Oświecenia 19	1,40	2 764,57 43	137 839,37		TAK	TAK		TAK
20.	Oświecenia 20	1,40	2 604,75 40	114 275,51		TAK	TAK		
21.	Oświecenia 21	1,60	4 494,11 59	116 087,59		TAK	TAK		
22.	Oświecenia 22	2,40	2 767,33 44	15 545,55		TAK	TAK		
23.	Oświecenia 23	2,10	3 273,38 50	-8 602,69		TAK	TAK		
24.	Oświecenia 24	2,00	2 000,37 32	22 129,50		TAK	TAK		TAK
25.	Oświecenia 25	1,60	1 985,59 30	6 137,68		TAK	TAK		
26.	Oświecenia 26	2,50	1 864,91 30	14 471,95		TAK	TAK		
27.	Oświecenia 27	1,60	3 728,53 60	24 880,37		TAK	TAK		
28.	Oświecenia 28	1,80	3 552,04 55	3 776,86		TAK	TAK		
29.	Oświecenia 29	2,10	3 595,88 60	-13 750,98		TAK	TAK		TAK
30.	Oświecenia 31	1,60	2 727,54 42	-3 446,58		TAK	TAK		
31.	Oświecenia 33	1,20	4 858,96 73	23 355,26					
32.	Oświecenia 33a	1,20	677,26 9	29 241,88					
33.	Oświecenia 35	1,90	6 523,15 110	21 063,10		TAK	TAK	TAK	
34.	Oświecenia 36	1,20	4 621,93 80	8 335,71		TAK	TAK	TAK	
35.	Oświecenia 37	1,80	2 775,45 45	9 665,24			TAK		
36.	Oświecenia 38	2,60	6 514,01 105	247 274,24	TAK	TAK	TAK	TAK	
37.	Oświecenia 39	2,80	4 262,52 71	88 274,50	TAK	TAK	TAK	TAK	

Lp.	Budynek	Stawka Fundusz Remontowy na dzień 01.01.2021	Powierzchnia budynku/ ilość mieszkań	Budżet bilans otwarcia na 1.01.2021 r.	Ocieplenie budynku	Ciepła woda użytkowa	Wymiana instalacji gazowej	Wymiana/ remont dźwigu	Modernizacji zaworów podpiornowych instalacji c.o. 2021–2023
		Kredyty/ Fundusz specjalny							
38.	Oświetlenia 40	2,10	5 566,53 95	77 318,52					
39.	Oświetlenia 41	0,87	5 543,23 90	118 751,80					
40.	Oświetlenia 42	0,87	5 439,00 104	38 007,35				TAK	
41.	Oświetlenia 43	2,50	3 689,95 62	48 783,27	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
42.	Oświetlenia 44	2,50	14 551,64 232	1 110 180,71	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
43.	Oświetlenia 45	1,07	6 898,75 114	312 205,19			TAK		
44.	Oświetlenia 46	0,87	3 337,51 65	94 757,96					
45.	Oświetlenia 46a	0,87	6 482,42 131	170 454,04				TAK	
46.	Oświetlenia 47	1,50	3 762,23 72	62 251,20				TAK	
47.	Oświetlenia 48	1,50	1 717,73 40	1 118,46					
48.	Piastów 41	3,60	9 421,89 139	582 649,82			TAK	TAK	
49.	Mistrzejowice 3	0,87	1 184,86 20	15 836,01		TAK	TAK		
50.	Mistrzejowice 4	1,50	3 093,47 55	64 516,66		TAK	TAK		
51.	Mistrzejowice 5	1,90	3 662,76 50	6 968,41		TAK	TAK	TAK	TAK
52.	Mistrzejowice 9	1,80	3 040,47 39	70 972,37		TAK	TAK	TAK	TAK
53.	Mistrzejowice 10	2,20	5 785,36 93	22 610,86	TAK	TAK	TAK	TAK	
54.	Mistrzejowice 13	0,87	4 236,51 66	112 592,40	TAK	TAK	TAK	TAK	
55.	Mistrzejowice 14	2,20	4 733,86 88	89 743,49	TAK	TAK	TAK	TAK	
56.	Boh Września 2	1,50	3 808,22 51	108 182,19			TAK	TAK	TAK
57.	Boh Września 2a	2,65	4 986,42 48	403 282,04			TAK	TAK	

Lp.	Budynek	Stawka Fundusz Remontowy na dzień 01.01.2021	Powierzchnia budynku/ ilość mieszkań	Budżet bilans otwarcia na 1.01.2021 r.	Ocieplenie budynku	Ciepła woda użytkowa	Wymiana instalacji gazowej	Wymiana/ remont dźwigu	Modernizacji zaworów podpionowych instalacji c.o. 2021-2023
		Kredyty/ Fundusz specjalny							
58.	Boh Września 3	2,20	4 520,53 63	232 998,31	TAK		TAK	TAK	TAK
59.	Boh Września 4	2,20	5 364,07 82	49 758,12	TAK		TAK	TAK	
60.	II Pułk Lotniczy 41	0,87	2 435,96 42	94 610,78			TAK	TAK	
61.	II Pułk Lotniczy 42	1,80	2 447,91 42	12 222,99			TAK	TAK	TAK
62.	II Pułk Lotniczy 44	1,50	4 203,19 54	134 467,55			TAK		
63.	II Pułk Lotniczy 49	2,00	2 445,32 42	58 326,45			TAK	TAK	
64.	II Pułk Lotniczy 50	0,87	2 425,95 42	77 411,03			TAK	TAK	
65.	Kobierzyńska 58	0,87	4 165,15 80	147 145,07			TAK		
66.	Kobierzyńska 103	2,20	3 610,18 65	91 035,54	TAK		TAK		
67.	Kobierzyńska 107	1,90	2 783,54 43	32 714,12	TAK		TAK		
68.	Kazimierzowskie 27	0,87	1 465,65 24	46 601,15		TAK	TAK		TAK

UWAGA! Tabela nie zawiera planów wdrożenia instalacji fotowoltaicznych na każdym budynku w celu pokrycia zapotrzebowania na energię elektryczną w częściach wspólnych. Realizacja projektu będzie uzależniona od zabezpieczenia środków finansowych na ten cel (środki własne lub pozyskane w ramach unijnego wsparcia).

