

ZAKŁAD USŁUG KOMUNALNYCH sp. z o.o.  
PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG KOMUNALNYCH sp. z o.o.  
w Mosinie



Opracował: Jan Gurgun

Mosina, marzec 2021 rok

# SPIS TREŚCI

## Spis treści

1	Executive summary .....	5
2	Wprowadzenie .....	6
3	Stan organizacyjno - prawny. ....	8
3.1	Podstawy prawne działalności sektora odpadowego .....	8
3.2	Podstawy prawne działalności sektora transportowego .....	9
3.3	Podstawy prawne działalności sektora gospodarki mieszkaniowej .....	10
4	Podstawowy przedmiot i zakres działalności Spółek .....	10
4.1	Zakład Usług Komunalnych Spółka z o.o. ....	11
4.1.1	Podstawowy przedmiot i zakres działalności ZUK .....	11
4.1.2	Struktura organizacyjna ZUK .....	13
4.1.3	Sytuacja kadrowa Spółki .....	19
4.1.4	Sytuacja finansowa spółki .....	20
4.2	Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Spółka z o.o. ....	21
4.2.1	Zakres działalności PUK .....	22
4.2.2	Struktura organizacyjna PUK .....	22
4.2.3	Sytuacja kadrowa Spółki .....	25
4.2.4	Sytuacja finansowa Spółki .....	26
5	Analiza otoczenia .....	27
5.1	Region Południowy – województwa wielkopolskiego .....	27
5.2	Diagnoza obszaru odpadowej i transportu pasażerskiego .....	27
5.2.1	ZUK i PUK w zrównoważonym rozwoju Gminy Mosina. ....	27
6	Analiza rynku ZUK i PUK .....	29
6.1	Badanie rynku odbioru odpadów .....	29
6.2	Badanie rynku zagospodarowania odpadów. ....	29
6.3	Badanie rynku transportu pasażerskiego. ....	31
6.4	Diagnoza działalności odpadowej i transportu pasażerskiego .....	31
7	Analiza opcji wzrostu .....	32
8	Konsultacje z interesariuszami .....	32
8.1	Uwagi i propozycje respondentów: .....	37
8.1.1	Odbiór odpadów .....	37
8.1.2	Transport pasażerski .....	37
8.2	Wizerunek i jakość .....	38

8.3	Roboty drogowe i tereny zielone .....	38
8.4	Podsumowanie.....	38
9	Analiza SWOT dla ZUK/PUK Sp. z o.o. w Mosinie .....	39
10	Analiza SWOT dla komunikacji miejskiej w Mosinie.....	40
10.1	mocne strony / słabe strony:.....	40
10.2	szanse / zagrożenia: .....	40
11	Analiza sektorowa celów gospodarczych .....	41
12	Analiza obszarów zarządczych Spółek .....	42
13	Misja i wizja przedsiębiorstwa.....	43
14	Projektowanie strategicznych scenariuszy .....	43
14.1	Zdefiniowane strategiczne projekty:.....	44
14.1.1	Optymalizacja selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (PUK) .....	44
14.1.2	Modernizacja funkcjonowania transportu pasażerskiego (PUK) .....	47
	Zmiana rozkładu PKP następuje średnio co trzy miesiące. ....	49
	Autobusowe linie regularne komunikacji Gminy Mosina są dostosowane do godzin .....	49
	odjazdów i przyjazdów pociągów w taki sposób, że kursy poranne umożliwiają .....	49
	wygodny dojazd do Poznania, natomiast kursy popołudniowe służą pasażerom.....	49
	powracającym do Mosiny. ....	49
	Dodatkowo, wybrane kursy autobusów dopasowane są do godzin przyjazdów i.....	49
	odjazdów linii ZTM 651 aby umożliwić dojazd do Szpitala Ludwikowo oraz do .....	49
	szpitala Puszczykowo.....	49
	Projektowane, połączone linie autobusowe uwzględniają dostęp do punktów .....	49
	przeładkowych w miejscowościach; Mosina, Drużyna i Pecna. ....	49
14.1.3	Rozszerzenie zakresu działania o nowe rynki i produkty (ZUK) .....	51
14.1.4	Profesjonalne zarządzanie grupą spółek (ZUK i PUK).....	51
14.1.5	Relokacja/Modernizacja infrastruktury wewnętrznej spółek (ZUK). ....	56
15	Zgodność strategii rozwoju spółek ze strategiami rozwoju gminy.....	56
15.1	Zbieżność Strategii Rozwoju ZUK i PUK ze Strategią Rozwoju .....	56
	Elektromobilności na lata 2020-2040.....	56
15.2	Zbieżność Strategii Rozwoju ZUK i PUK ze Strategią Rozwoju Gminy Mosina+ 2013-2020 ..	57
16	Źródła finansowania strategicznych projektów. ....	58
16.1	Zakup nisko lub zeroemisyjnych autobusów - NFOŚiGW.....	58
16.2	Modernizacja i rozbudowa PSZOK – NFOŚiGW. ....	59
17	Postępowanie w przypadku braku dofinansowania projektów – tzw. plan B.....	61
18	Plan wdrożenia strategii (inwestycje): .....	62

18.1	Inwestycje grupy spółek w latach 2021-2025. ....	62
	Inwestycje grupy spółek w latach 2021-2025 c.d. ....	63
18.2	Plan inwestycji ZUK w latach 2021-2025.....	64
18.3	Plan inwestycji PUK w latach 2021-2025.....	64
19	Wdrażanie strategii rozwoju .....	65
19.1	Harmonogram realizacji inwestycji przyszłościowych - wykres Gantta .....	65
19.2	Rozwój procesu wdrożenia.....	66
20	Informowanie społeczeństwa .....	67
21	Podziękowanie .....	67
22	Wykaz dokumentów stworzonych w toku prac nad strategią .....	67

# 1 Executive summary

Podstawą powstania niniejszego projektu jest implementacja oczekiwań interesariuszy Spółek dla poprawy funkcjonowania systemu gospodarki odpadami, transportu publicznego oraz pozostałych usług świadczonych przez Zakład Usług Komunalnych i Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych w Mosinie. Spełnienie powyższych wymagań w zakresie nowych standardów zarządzania i komunikacji wymuszają na Zarządach Spółek wprowadzenie istotnych zmian.

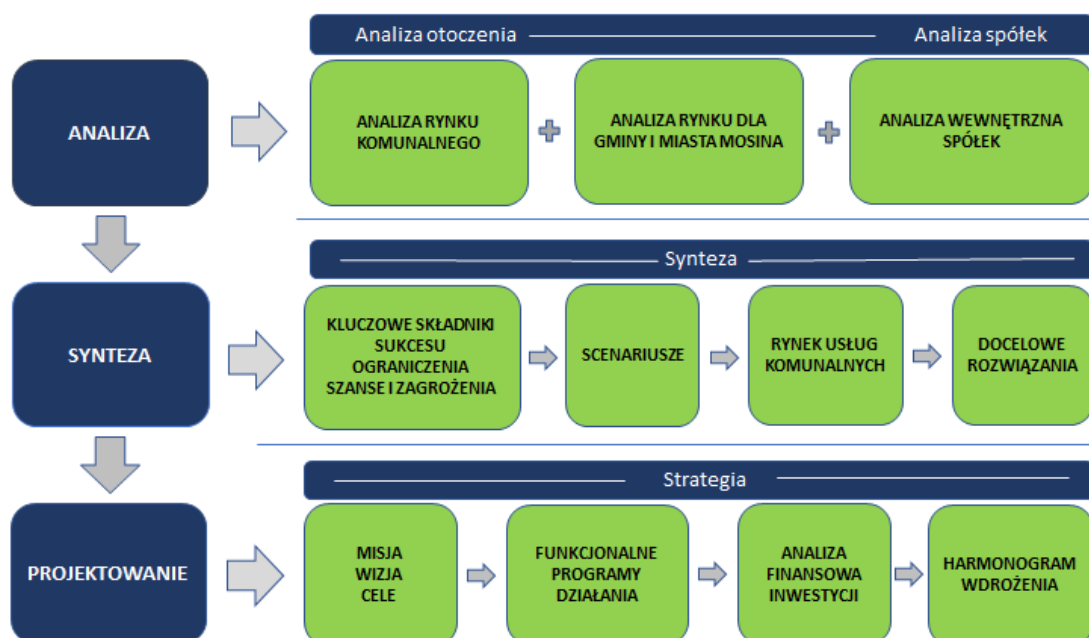
Spółki komunalne ZUK i PUK muszą rozważyć przynajmniej trzy główne kierunki rozwoju:

- Pierwszy to modernizacja istniejącej infrastruktury celem podniesienia bezpieczeństwa, komfortu wykonywanych usług, dostosowania do nowych standardów zarządzania jak również wydłużenia żywotności eksploatowanych pojazdów,
- Drugi to poniesienie niezbędnych nakładów inwestycyjnych do zwiększenia udziału w lokalnym rynku usług komunalnych.
- Trzecia droga to utrzymanie i rozwój obecnego rynku usług , a także wejście na nowy między gminny rynek gospodarki odpadami i transportu publicznego .

Biorąc pod uwagę udział w rynku usług komunalnych miasta i gminy Mosina oraz długą perspektywę czasową należałoby rozważyć drogę do zwiększania udziału w rynku usług komunalnych lub rozszerzenia portfela usług i produktów na nowych rynkach.

Praca zawiera trzy etapy: analizę, syntezę i podsumowanie wniosków będące podstawą do następnego etapu projektowania nowej strategii.

## Metodologia pracy



Etap Analizy to ocena stanu obecnego ZUK i PUK w Mosinie dokonana na podstawie badania wnętrza spółki, lokalnego rynku usług komunalnych , a także analizy otoczenia zewnętrznego. Analiza lokalnego rynku wykazała, iż miasto Mosina dysponuje dużym potencjałem usług

komunalnych. Oznacza to, że spółki prowadzą działalność na atrakcyjnym rynku usług komunalnych. Natomiast analiza otoczenia przeprowadzona za pomocą Map Grup Strategicznych pokazuje strukturę konkurencji w sektorze.

Etap syntezy jest to analiza scenariuszy możliwych rozwiązań strategicznych i podsumowanie wniosków z etapu analizy. Przeprowadzone analizy wskazały kluczowe czynniki sukcesu (KCS) w oparciu o które będziemy budować krótkotrwałą przewagę strategiczną spółki oraz te które przyczyniają się do jej rozwój konkurencyjności względem innych organizacji. Na etapie tym (syntezy) wskazano główne kierunki rozwoju spółki.

Etap projektowania jest tą częścią pracy, gdzie na podstawie wcześniejszych etapów powstał model nowej strategii spółek : ZUK i PUK w Mosinie . Określono jej domenę działania, sprecyzowano cele strategiczne, oraz funkcjonalne programy działania. Zbudowano również model finansowy oraz opracowano harmonogram wdrożenia. Powyższa praca zawiera analizę możliwych scenariuszy rozwoju.

Spółka w wyniku realizacji nowej strategii powiększy swoją wartość rynkową w stosunku do wariantu bez projektu. Wykazano, iż dzięki realizacji projektu poprawa kondycji finansowej spółki zostanie osiągnięta i umożliwi w części finansowanie projektów rozwojowych..

Mosina i okolice mają w miarę określoną chłonność na podstawowy produkt, jakim są usługi komunalne. Jednak zwiększenie udziału w rynku nie spowoduje uzyskanie oczekiwanych wskaźników finansowych przez zarząd spółki.

W końcowym etapie pracy przygotowaliśmy harmonogram wdrożenia, który ma za zadanie umożliwienie sprawnej realizacji strategii.

Główne rekomendacje przyjętej strategii:

- Poszerzanie udziału w lokalnym rynku usług komunalnych poprzez pozyskanie nowych klientów w szczególności w zakresie odbioru i transportu odpadów komunalnych.
- Wejście na nowy rynek przeładunków odpadów.
- Zakup nowej floty pojazdów bezpylnych i autobusów.
- Stały monitoring: przepisów prawa, rynku usług oraz innowacyjnych technologii.

## 2 Wprowadzenie

W październiku 2020 roku rady nadzorcze powołały nowe zarządy komunalnych spółek miejskich działających na terenie Gminy Mosina. Prezentowany dokument otwiera nowy horyzont - nową perspektywę, do którego podążać będą spółki w swojej codziennej działalności gospodarczej. Do tej pory spółki nie planowały swojej przyszłości, ani tej krótkoterminowej jak i wieloletniej. Również wspólnik nie określił ramowego programu ich rozwoju. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie mapy drogowej według której spółki będą funkcjonowały w perspektywie najbliższych pięciu lat, z uwzględnieniem misji i wizji oraz potrzeb wszystkich interesariuszy.

W dokumencie przyjęto cele biznesowe:

CELE BIZNESOWE	ZUK	PUK
przychody 2020 [zł]	10 704 617	4 619 979
średnioroczny wzrost przychodu [%]	3	1,5
wskaźnik płynności finansowej	1,5	1,5
zysk netto [mln zł]	0,526	0,293

Strategia i średniookresowy plan działań został opracowany jako wspólny dokument dla obu spółek komunalnych ZUK i PUK. Podyktowane jest to prowadzeniem przez oba podmioty gospodarcze działalności w tych samych priorytetowych obszarach : gospodarki odpadami komunalnymi oraz publicznego transportu osobowego. Obie spółki posiadają wspólny zarząd oraz tego samego wspólnika jak i załogę. Są to jednostki powiązane. Efekt biznesowy osiągają wokół synergii działania. Wspólny rynek powoduje wzajemne przejęcia i wsparcia zarówno w obszarze in-house jak i strategicznych projektach inwestycyjnych, jak również dedykowanych misji i wizji rozwoju. Rozdzielenie strategii uniemożliwiłoby przeprowadzenie poprawnych procesów decyzyjnych oraz trafnych analiz i diagnoz.

Przedstawiona strategia pomimo posiadania harmonogramu wdrożenia poszczególnych celów strategicznych zakłada, że nie rzadziej niż raz w roku będzie sporządzany raport z podjętych działań oraz aktualizacja przyjętych założeń. Ma to na celu weryfikację skuteczności wdrożenia oraz wniesienie korekt w zależności od zmieniających się, niezależnie od zaangażowania zespołu wdrożeniowego scenariuszy działań. Prezentowana strategia posiada plan zastępczy z szczególności działań związanych z ewentualnym brakiem dofinansowania strategicznych inwestycji.

Zbudowany model strategii rozwoju grupy spółek komunalnych jest kompatybilny i spójny z obowiązującą Strategią Rozwoju Gminy Mosina 2020+ oraz Strategią Rozwoju +Elektromobilności dla Gminy Mosina na lata 2020 – 2040 oraz ogólnopolską Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

Niniejsza praca w głównej mierze opiera się na wieloletnich doświadczeniach spółki. Branża komunalna charakteryzuje się specyfiką wymagającą znajomości zagadnień z wielu dziedzin takich jak prawo handlowe, ekonomia, ochrona środowiska czy finanse. W swojej działalności spółka korzysta z dorobku pracy wielu przedsiębiorstw komunalnych na zasadach partnerskiej współpracy, dzięki czemu wszystkie dane zamieszczone w pracy przeszły etap wieloletniej weryfikacji.

#### Źródła pozyskiwania informacji na potrzeby opracowania strategii

SPOŁECZEŃSTWO	KONTAKTY BIZNESOWE	MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bieżące kontakty z Burmistrzami miast Mosina, Jarocin, Tarnowo Podgórne</li> <li>Udział w sesjach i komisjach Rady Miejskiej</li> <li>Konsultacje społeczne, rozmowy i ankiety z mieszkańcami Gminy Mosina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zakład Zagospodarowania Odpadów Jarocin</li> <li>Zakład Unieszkodliwiania Odpadów Clean City</li> <li>Zakład Unieszkodliwiania Odpadów Pre Zero</li> <li>TP-Kom Tarnowo Podgórne</li> <li>ITPOK Poznań</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strony www urzędu Gminy Mosina</li> <li>Rządowe i branżowe strony internetowe</li> <li>Lokalna prasa i radio</li> <li>Facebook opinie</li> </ul>
EKSPERCI	DOSTAWCY	UŻYTKOWNICY
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozmowy z audytorami i konsultantami</li> <li>Udział w szkoleniach branżowych i konferencjach</li> <li>Specjalistyczne raporty biegłych rewidentów</li> <li>Burze mózgów z doświadczonymi pracownikami Spółek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spotkania z dostawcami rozwiązań dedykowanych dla sektora komunalnego</li> <li>Firmami konsultingowymi</li> <li>Generalni wykonawcy projektów</li> <li>Dostawcami z zakresu IT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wymiana doświadczeń z innymi spółkami komunalnymi</li> <li>Wzajemne wizyty w zakładach o podobnej działalności</li> <li>Wymiana doświadczeń</li> </ul>

Praca opiera się na rzeczywistych danych związanych z działalnością spółki ZUK i PUK. Źródłami wiedzy są również przygotowane na potrzeby tego projektu analizy, prognozy oraz specyfikacje i oferty producentów. Spora część danych pozyskana została na spotkaniach z ekspertami z różnych dziedzin oraz bieżącej pracy działów spółki. Pomimo próby przedstawienia najbardziej prawdopodobnego scenariusza powyższego przedsięwzięcia, ze względu na dużą dynamikę zmian czynników zewnętrznych niezależnych od spółki, w pewnych obszarach możliwe są nieznaczne odstępstwa.

Znaczna część naszej pracy poświęcona została analizie otoczenia zewnętrznego. Dokonałiśmy oceny makro otoczenia, rynku na którym spółki obecnie funkcjonują, jak również dokonałiśmy analizy rynku usług komunalnych, który jest bliski naszemu „core” biznesowi. W pracy chcieliśmy odpowiedzieć na pytanie: czy istnieje szansa na lokalnym rynku dla takiego gracza jakim są spółki komunalne. Analiza rynku wskazała, iż na prognozowanym wzroście zapotrzebowania na usługi w Mosinie największą wartość dodaną uzyskają spółki komunalne.

### 3 Stan organizacyjny - prawny.

#### 3.1 Podstawy prawne działalności sektora odpadowego

ZUK i PUK funkcjonują w oparciu o akty prawne, regulujące kompetencje i ramy działania Spółek jako przedsiębiorstw komunalnych (akty prawa ogólnie obowiązującego), oraz podjęte w oparciu o znowelizowaną ustawę o utrzymaniu czystości i porządku w gminach uchwały Rady Miejskiej w Mosinie (akty prawa miejscowego).

##### Akty prawa ogólnie obowiązującego:

- Prawo ochrony środowiska z dnia 27.04.2001r. (Dz. U. Nr 62, poz. 627 z 2001r),
- Ustawa o odpadach z dnia 14.12.2012r. (Dz. U. 2013, poz. 21),
- Ustawa z dnia 27.07.2001r. o wprowadzeniu ustawy – Prawo ochrony środowiska, ustawy o odpadach oraz zmianie niektórych ustaw. (Dz. U. Nr 100, poz. 1085 z 2001r.),
- Ustawa z dnia 8.03.1990r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95),
- Ustawa o utrzymaniu czystości i porządku w gminach z dnia 13.09.1996r. (Dz. U. Nr 132 poz. z 1996r.),
- Ustawa z dnia 15.09.2000r. – Kodeks Spółek Handlowych (Dz. U. Nr 94, poz.1037 z 2000r.),
- Ustawa z dnia 20.12.1996 r. o gospodarce komunalnej (Dz. U. Nr 9, poz. 43 z 1997r),  
Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 14 października 2008r. w sprawie opłat korzystanie ze środowiska (Dz. U. 2008 nr 196 poz. 1217).
- Rozporządzenie Ministra Klimatu w sprawie katalogu odpadów.

##### Akty prawa miejscowego

- Uchwała nr XXII/405/20 sejmiku województwa wielkopolskiego z dnia 28 września 2020 r. w sprawie uchwalenia Planu gospodarki odpadami dla województwa wielkopolskiego na lata 2019-2025 wraz z planem inwestycyjnym.



- Uchwała nr LXXI/843/18 w sprawie uchwalenia Regulamin utrzymania czystości i porządku na terenie gmina Mosina z dn. 27 czerwca 2018
- Uchwała nr XIX/134/19 zmieniająca uchwałę w sprawie uchwalenia Regulaminu utrzymania czystości i porządku na terenie gminy Mosina z dn. 28 listopad 2019r.
- Uchwała nr XXIII/16/20 zmieniająca uchwałę w sprawie uchwalenia Regulaminu utrzymania czystości i porządku na terenie gminy Mosina z dn. 6 lutego 2020r.
- Obwieszczenie nr XXXVII/2/20 w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu uchwały w sprawie szczegółowego sposobu i zakresu świadczenia usług w zakresie odbierania odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości i zagospodarowania tych odpadów, w zamian za uiszczoną przez właściciela nieruchomości opłatę za gospodarowanie odpadami komunalnym.
- Uchwała nr XLI/418/16 w sprawie przyjęcia Regulaminu Punktu Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych zlokalizowanego na terenie gminy Mosina
- Uchwała nr XL/400/16 w sprawie Regulaminu targowiska miejskiego w Mosinie z dn. 29 listopada 2016r.

## 3.2 Podstawy prawne działalności sektora transportowego

### Dowozy szkolne.

- Ustawa Prawo o ruchu drogowym – Dz.U. 1977, nr 98, poz. 602 z późniejszymi zmianami
- Obwieszczenie Ministra Infrastruktury i Budownictwa z dnia 27 października 2016 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Infrastruktury w sprawie warunków technicznych pojazdów oraz zakresu ich niezbędnego wyposażenia – Dz.U. 2016, poz. 2022
- Ustawa Prawo Oświatowe – Dz. U. z 2020, poz. 910
- Uchwała nr VII/37/19 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 28 marca 2019 r. w sprawie ustalenia planu sieci publicznych szkół podstawowych prowadzonych przez Gminę Mosina oraz określenia granic obwodów publicznych szkół podstawowych prowadzonych przez Gminę Mosina
- Zarządzenie nr 124/2020 Burmistrza Gminy Mosina z dnia 7 października 2020 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu dowozu i odwozu dzieci i młodzieży do przedszkoli i szkół podstawowych prowadzonych przez Gminę Mosina oraz do szkół specjalnych.

### Linie publiczne regularne:

- Ustawa Prawo o ruchu drogowym – Dz.U. 1977, nr 98, poz. 602 z późniejszymi zmianami.
- Ustawa o publicznym transporcie zbiorowym – Dz. U. 2011, nr 5, poz. 13 z późniejszymi zmianami
- Obwieszczenie Ministra Infrastruktury i Budownictwa z dnia 27 października 2016 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Infrastruktury w sprawie warunków technicznych pojazdów oraz zakresu ich niezbędnego wyposażenia – Dz.U. 2016, poz. 2022.
- Uchwała nr XXII/155/20 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 23 stycznia 2020 r. w sprawie cen za usługi przewozowe gminnego transportu zbiorowego

- Uchwała nr XXXV/280/20 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 29 października 2020 r. zmieniająca uchwałę w sprawie cen za usługi przewozowe gminnego transportu zbiorowego

### 3.3 Podstawy prawne działalności sektora gospodarki mieszkaniowej

- Uchwała Nr XX/142/19 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 12 grudnia 2019 roku w sprawie uchwalenia wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Gminy Mosina.
- Uchwała Nr XX/143/19 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 12 grudnia 2019 roku w sprawie zasad wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu Gminy Mosina.

## 4 Podstawowy przedmiot i zakres działalności Spółek

Podstawowym przedmiotem działalności spółek komunalnych jest realizacja zadań własnych Gminy w zakresie szeroko rozumianej gospodarki komunalnej. W tym celu w samorząd powołał dwie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością :

- Zakład Usług Komunalnych Spółka z o.o. w Mosinie przekształcając w 2011 roku zakład budżetowy w spółkę prawa handlowego,
- Przedsiębiorstwo Usług komunalnych Spółka z o.o. w Mosinie wyodrębniona w 2016 roku ze struktur ZUK celem realizacji wyłącznie zleceń w trybie In-house.

Zarządy obu spółek są wspólne i jednoosobowe.

ZUK wykonuje wszelkie usługi komercyjne związane z gospodarką komunalną i pozyskuje zlecenia z w trybie zamówień publicznych od własnego współnika jak i innych zleceniodawców. PUK zostało powołane do realizacji wyłącznie zadań własnych gminy w trybie art. 67 ust. 1 pkt 12 Prawa zamówień publicznych - zamówienie udzielane jest przez zamawiającego, o którym mowa w art. 3 zakres podmiotowy ustawy ust. 1 pkt 1–3a, osobie prawnej, jeżeli spełnione są łącznie następujące warunki:

- zamawiający sprawuje nad tą osobą prawną kontrolę, odpowiadającą kontroli sprawowanej nad własnymi jednostkami, polegającą na dominującym wpływie na cele strategiczne oraz istotne decyzje dotyczące zarządzania sprawami tej osoby prawnej; warunek ten jest również spełniony, gdy kontrolę taką sprawuje inna osoba prawna kontrolowana przez zamawiającego w taki sam sposób,
- ponad 90% działalności kontrolowanej osoby prawnej dotyczy wykonywania zadań powierzonych jej przez zamawiającego sprawującego kontrolę lub przez inną osobę prawną, nad którą ten zamawiający sprawuje kontrolę, o której mowa w lit. a,
- w kontrolowanej osobie prawnej nie ma bezpośredniego udziału kapitału prywatnego;

Spółka i gmina spełnia łącznie w/w warunki udzielenia takiego zamówienia. Przychód netto Zakładu Usług Komunalnych sp. z o.o. z siedzibą w Mosinie za lata 2018-2020 ze wskazaniem

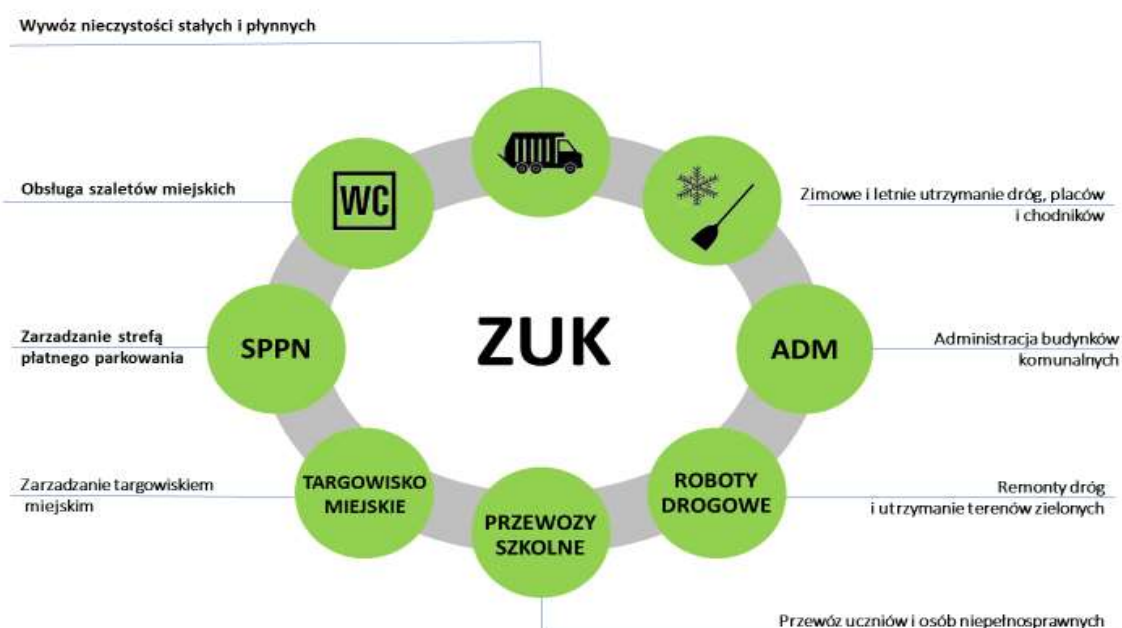
łącnego przychodu z całej działalności oraz przychodu związanego z realizacją zadań na rzecz Gminy Mosina wynosi:

Rok	Przychód całkowity	Przychód z zadań na rzecz Gminy	Udział zadań na rzecz Gminy
2018	3 237 672,02	3 077 324,50	95,05%
2019	4 257 838,46	4 126 489,15	96,92%
2020	4 605 579,89	4 486 969,49	97,42%

## 4.1 Zakład Usług Komunalnych Spółka z o.o.

Spółka rozpoczęła działalność od 01.03.2011 roku. Liczba zatrudnionych na umowę o pracę w dniu 31.12.2019 roku wynosiła 71 pracowników i 24 zleceniobiorców na podstawie umów cywilno-prawnych. Z chwilą rozpoczęcia działalności Spółka została wyposażona w kapitał rzeczowy po przekształconym zakładzie budżetowym. Właściciel Gmina Mosina wniósł aportem do Spółki grunt działki 2110/4, 2033/5, 2131/28, 2038/2, 2111/7, 2039/4. Łączna wartość gruntu i majątku trwałego wyniosła 3 380 200 zł. W roku 2011 do Spółki została dofinansowana w kwocie 1 000 000 złotych, z przeznaczeniem na doposażenie w sprzęt konieczny do realizacji zadań zapisanych w akcie założycielskim Spółki

### 4.1.1 Podstawowy przedmiot i zakres działalności ZUK



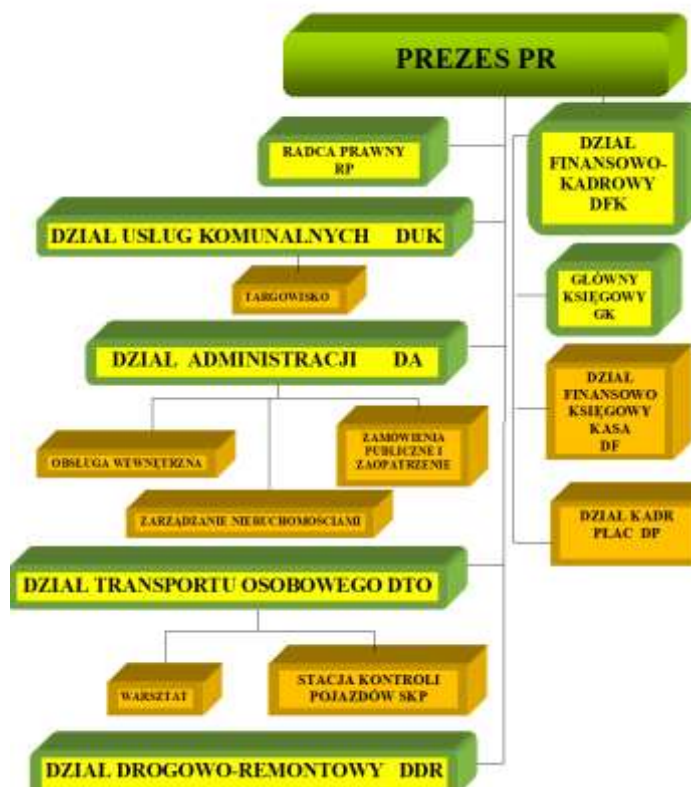
Podstawowa działalność Spółki to:

- usługi komunalne w zakresie gospodarki odpadami:
  - odbiór i transport odpadów komunalnych z obiektów niezamieszkałych prowadzących działalność gospodarczą na terenie Gminy Mosina.
  - odbiór i zagospodarowanie odpadów z miejsc publicznych
  - likwidacja nielegalnych wysypisk odpadów
- działalność w zakresie transportu osobowego na terenie Gminy Mosina i Poznania:
  - przewozy szkolne do szkół i przedszkoli
  - przewozy osób niepełnosprawnych
  - zarządzanie strefą płatnego parkowania niepłatną (SPPN)
- technicznej obsługi środków transportu osobowego i ciężarowego:
  - badania techniczne pojazdów we własnej Okręgowej Stacji Kontroli Pojazdów
  - warsztat naprawy i obsługi technicznej pojazdów
- zarządzanie i administracja :
  - administracja targowiskiem miejskim
  - nieruchomościami Gminy Mosina
  - wspólnotami mieszkaniowymi
  - punktem czasowego pobytu zwierząt bezdomnych
- usługi w zakresie utrzymania dróg miejskich i terenów zielonych:
  - bieżące naprawy i remonty dróg
  - pielęgnacja terenów zielonych
  - zimowe i letnie utrzymanie czystości dróg, ulic i chodników.

Działalność ZUK definiowana jest poprzez następujące pozycje Polskiej Klasyfikacji Działalności:

- (38.11.Z) - Zbieranie odpadów innych niż niebezpieczne,
- (38.12.Z) - Zbieranie odpadów niebezpiecznych,
- (38.21.Z) - Obróbka i usuwanie odpadów innych niż niebezpieczne,
- (38.32.Z) - Odzysk surowców z materiałów segregowanych,
- (45.20.Z) - Konserwacja i naprawa pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli,
- (49.41.Z) - Transport drogowy towarów,
- (81.29.Z) - Pozostałe sprzątanie.

## 4.1.2 Struktura organizacyjna ZUK



Wyżej przedstawiony diagram organizacyjny wymaga modyfikacji pod nową propozycję reorganizacji spółki. Relokacja targowiska miejskiego i połącznie stanowisk z SPPN a także powołanie pełnomocnika ISO oraz inspektora ds. edukacji ekologicznej to nowe proponowane przez autora strategii etaty przyszłościowe.

### 4.1.2.1 Dział Usług Komunalnych

#### Odbiór odpadów stałych z nieruchomości niezamieszkałych:

Dział świadczy usługi odbioru odpadów z nieruchomości niezamieszkałych z terenu miasta i gminy Mosina (585 obiektów) oraz z terenu miasta Puszczykowo (180 obiektów). Należą do nich : lokale usługowe, punkty gastronomiczne, szpitale, hotele, sklepy, instytucje publiczne, szkoły, przedszkola, żłobki, jednostka straży pożarnej, cmentarze. Zatrudnienie w dziale wynosi 94 w tym 34 zatrudnionych na umowie zleceniu.

W 2020 roku został odebrany odpad wg. poniższego sortymentu:

			2020	2019	stosunek %
1	Niesegregowane (zmieszane) odpady komunalne	20 03 01	1778,42	1449,58	122,69
2	Odpady ulegające biodegradacji	20 02 01	51	184,7	27,61
3	Tworzywa sztuczne, opakowania wielomateriałowe	20 01 39	13,56	0	
4	Opakowania z tworzyw sztucznych	15 01 02	15,52	43,48	35,69
5	Papier i tektura	15 01 01	22,88	41,9	54,61
6	Opakowania ze szkła kolorowe	15 01 07	9,96	7,42	134,23
7	Szkło	20 01 02	12,72	0	
8	Meble i inne odpady wielkogabarytowe	20 03 07	34,36	33,808	101,63
9	Zużyte urządzenia elektryczne i elektroniczne inne niż wymienione w 20 01 21, i 20 01 23 i 20 01 35 zawierające niebezpieczne składniki	20 01 36	0	0,74	0
10	Zużyte opony	16 01 03	10,08	0	
11	Zmieszane odpady z budowy, remontów i demontażu inne niż wymienione w 17 09 01, 17 09 02 i 17 09 03	17 09 04	237,6	275,64	86,2
12	Opakowania zawierające substancje niebezpieczne	15 01 10*	0	0,172	0
13	Materiały izolacyjne inne	17 06 04	0	4,98	0
14	Odpady z targowisk	20 03 02	0	0,42	0
15	Inne odpady nieulegające biodegradacji	20 02 03	70,06	140,82	49,75
16	Przetworzone włókna tekstylne	04 02 22	0	22,31	0
17	Odpadowa papa	17 03 80	0	3,84	0
18	Zmieszane odpady opakowaniowe	15 01 06	0,94	0	
19	Odpady z czyszczenia ulic i placów	20 03 03	0	35,98	0
		SUMA:	2257,1	2245,79	100,5

Udział odpadów zbieranych selektywnie w odniesieniu do odpadów zmieszanych z terenów nieruchomości niezamieszkałych uległ zmniejszeniu z 35,% w 2019r. do 21,2% w roku 2020 wskutek zawarcia ok. 150 umów z firmami z miasta Puszczykowa

#### Odbiór odpadów z terenów publicznych:

Łączna ilość odebranych odpadów zmieszanych komunalnych z miejsc publicznych tj. kosztów ulicznych posadowionych na placach, chodnikach, przystankach autobusowych i terenach zielonych w 2020 r. wyniosła 169,38 Mg. W odniesieniu do roku 2019 jest to spadek o 19% spowodowany wprowadzeniem ograniczeń przemieszczania się związanych z pojawieniem wirusa COVID-1.

#### Odbiór odpadów płynnych:

Zakres świadczonych usług dotyczy obejmuje pompowanie ścieków z przydomowych zbiorników bezodpływowych oraz przemysłowych. Obsługiwanych jest w trybie ciągłym 20 firm, oraz 170



klientów indywidualnych. Średnio kwartalnie opróżniane są przy wykorzystaniu dwóch własnych beczkowozów zbiorniki o łącznej pojemności 4200 m<sup>3</sup>.

Do realizacji zadań związanych z odbiorem odpadów komunalnych zakład posiada w dyspozycji własnej i wynajmu poniższy tabor.

#### Wykaz pojazdów Działu Usług Komunalnych ZUK:

L.P.	Marka	Typ	Nr rejestracyjny	data zakupu	rok produkcji	Przebieg	Uwagi
1	MAN	bezipylny	PZ3760H	12.10.2007	1998	368 358	Wynajem dla PUK
2	Mercedes Benz Econic	bezipylny	PNT51504	16.12.2016	2005	463 180	Wynajem dla PUK
3	Mercedes Benz Econic	bezipylny	PZ096RW	26.10.2018	2008	192 867	Wynajem dla PUK
4	DAF	bezipylny	PZ537HW	11.06.2015	2003	204 140	Wynajem dla PUK
5	MAN	hakowiec	PZ386JF	bd	2005	784 670	Wynajem dla PUK
6	Mercedes Benz Atego	hakowiec z HDS	PZ786RK	bd	2008	504 280	Wynajem dla PUK
7	Fiat Ducato	skrzyniowy	PZ790SS	marzec 2019	2013	405 437	
8	Fiat Ducato	skrzyniowy	PZ211UX	06.2020	2013	196 776	
9	Mercedes Benz Axor	bramowiec	PZ513NJ	bd	2007	526 846	
10	Jelcz	asenisacyjny	PZ752FH	bd	2008	552 250	
11	Ursus	ciągnik	POZ71UN	bd	2000	1 860	
12	Meprozet	beczka	PZ6022G	bd	2009	bd	
13	Mercedes-Benz Atego	asenisacyjny	PZ088AA	bd	2004	762 714	

#### Wykaz pojazdów wynajmowanych do Działu usług Komunalnych z PUK:

L.P.	Marka	Typ	Nr rejestracyjny	data zakupu	rok produkcji	Przebieg	Uwagi
1	Mercedes Benz Econic	bezipylny	PZ563JV	bd	2005	204 229	Wynajem od ZUK
2	MAN	bezipylny	PO1AP65	bd	2006	232 770	Wynajem od ZUK

#### Sprzedż pojemników na odpady:

Zakład oferuje swoim klientom dedykowane i atestowane pojemniki przeznaczone do odbioru odpadów stałych zmieszanych i selektywnie zebranych. W roku 2020 sprzedaż pojemników wzrosła o 34% w stosunku do roku poprzedniego. Było to skutkiem zawarcia ok.150 umów z firmami z miasta Puszczykowa.

Typ pojemnika	2019	2020
120 l	139	175
240 l	187	264
1100 l	9	10
suma	335	449

#### Targowisko miejskie:

Dział Usług Komunalnych prowadzi zlecony zarząd Targowiskiem Miejskim w Mosinie w zakresie inkasa opłaty targowej, targowiskowej i rezerwacyjnej oraz utrzymaniem w należyтым stanie technicznym obiektu i organizacją funkcjonowania zgodnym z regulaminem uchwalonym przez radę Miejską w Mosinie uchwałą nr XL/400/16 w z dn. 29 listopada 2016r.

## 4.1.2.2 Dział Transportu Osobowego

## Linie regularne specjalne - dowozy szkolne.

Dział Transportu Osobowego zrealizował przewozy dzieci i młodzieży do szkół, przedszkoli i pozostałych placówek oświatowych na terenie :

- Gminy Mosina; 522 dzieci
- powiatu poznańskiego: 2 dzieci
- miasta Poznań: 18 dzieci

Zatrudnia 13 pracowników na umowę o pracę oraz 12 opiekunek dowozów szkolnych na umowę zlecenie. Łączna liczba przejechanych przez autobusy kilometrów wynosi 6 357.

W ramach Działu Transportu Osobowego funkcjonuje komórka warsztatowa, gdzie wykonywane są naprawy na potrzeby własne firmy. Realizację zadań warsztatu zapewnia 4 mechaników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę.

## Wykaz pojazdów Działu Transportu Osobowego - dowozy szkolne :

Lp	Marka	Pojemność pojazdu	Nr rej.	Rok produkcji	Stan licznika 31.12.202	Przebieg roczny	Przebieg miesięczny	Uwagi
1	Autosan H 09-20-41	42	POZ90PK	1998	658 912	13 234	1 103	Dowozy szkolne
2	Autosan H 9-21-41S	42	POZH480	2000	541 266	14 013	1 168	Dowozy szkolne
3	Autosan H 9-21-41S	42	POZ21LL	2001	588 021	14 660	1 222	Dowozy szkolne
4	Autosan A0909 L0102	42	PZ85395	2001	642 900	16 435	1 370	Dowozy szkolne
5	Autosan H 9 -21-41	42	PZ9586W	1998	620 154	42	4	Autobus rezerwowý
6	Lublin II 3317	9	PZ61947	1998	161 070	3 552	296	Przewozy prac. DDR
7	Lublin III 358417	14	PZ61943	1999	540 226	1 496	125	Autobus rezerwowý
8	Volkswagen 7HC Caravelle	9	PZ3091M	2008	396 888	14 008	1 167	Dowozy szkolne
9	Volkswagen 7HC Caravelle	9	PZ1588S	2009	353 790	12 889	1 074	Dowozy szkolne
10	Nissan M20N	8	PZ209AH	2011	185 604	8 300	692	Dowozy szkolne
11	Opel Vivaro	9	PZ377UM	2016	117 886	12 729	1 061	Dowozy szkolne
12	Opel Vivaro	9	SK361MS	2018	76 079	19 598	1 633	Dowozy szkolne
13	Volkswagen LT	10	PZ94075	1998	700 828	14 363	1 197	Dowozy szkolne
14	Fiat Doblo	5	PZ62000	2002	395 944	9 550	796	Zaopatrzenie

## Wykaz pojazdów Działu Transportu Osobowego– wynajmowanych do PUK

Lp	Marka	Pojemność pojazdu	Nr rej.	Rok produkcji	Stan licznika 31.12.202	Przebieg roczny	Przebieg miesięczny	Uwagi
1.	Iveco 50C	20	PZ074EX	2005	756 642	48 443	4 037	Wynajem dla PUK
2.	Mercedes Benz O407	96	PZ153FK	1994	692 008	7 163	597	Wynajem dla PUK
3.	Mercedes Benz Sprinter 316	14	PZ662HW	2003	632 240	35 218	2 935	Wynajem dla PUK
4.	Iveco 50C	17	PZ737HT	2007	646 803	25 566	2 131	Wynajem dla PUK
5.	Iveco Cacciamali	35	PZ8375K	2008	268 638	5 167	431	Wynajem dla PUK
6.	Mercedes Benz Sprinter 616	29	PZ033KS	2005	479 119	56 891	4 741	Wynajem dla PUK
7.	Mercedes Benz Sprinter 616	28	PZ636KW	2006	787 632	58 957	4 913	Wynajem dla PUK
<b>Przebieg łączny pojazdów Działu Transportu Osobowego</b>						<b>237 405</b>		



### Okręgowa Stacja Kontroli Pojazdów

Stacja świadczy usługi pełnego zakresu badań technicznych, wszystkich typów pojazdów. Personel - trzech diagnostów służy wiedzą i pomocą zarówno w sprawach technicznych jak i w interpretacji przepisów prawa dotyczących rejestracji, wyposażenia i stanu technicznego pojazdów. Przy wykonywaniu badania okresowego istnieje możliwość bezpłatnej wymiany gaśnicy z utraconym terminem ważności.

#### Miesięczne zestawienie ilości przeglądów

Lp.	Miesiąc	Ilość badań	Wymienione gaśnice
1	Styczeń	715	344
2	Luty	659	343
3	Marzec	689	334
4	Kwiecień	741	375
5	Maj	762	374
6	Czerwiec	804	375
7	Lipiec	816	408
8	Sierpień	859	337
9	Wrzesień	673	381
10	Październik	260	153
11	Listopad	610	395
12	Grudzień	554	322
<b>RAZEM</b>		<b>7 942</b>	<b>4 141</b>

#### 4.1.2.3 Dział Drogowo – Remontowy

Dział Drogowo Remontowy realizuje wielobranżową działalność na potrzeby społeczeństwa gminy Mosina:

- odśnieżanie i likwidacja gołedzi dróg powiatowych i gminnych chodników oraz ścieżek rowerowych; uzupełniania pojemników mieszanką solno-piaskową przy drogach gminnych,
- profilowanie dróg gruntowych i tłuczniowych,
- remonty nawierzchni jezdni i chodników: tłuczeń, asfalt, kostki brukowej;
- naprawy i montaż oznakowania pionowego i poziomego oraz tablic z nazwami ulic;
- naprawy i montaż barier drogowych, progów zwalniających i słupków wygradzeniowych;
- prace serwisowe kanalizacji deszczowej i sanitarnej;
- nasadzenia i pielęgnacje drzew, krzewów i kwiatów;
- wycinki drzew, krzewów, pielęgnacji zieleni, koszenia trawy;
- prace porządkowe.

Realizacja powyższego zakresu robót wykonywana jest w oparciu o roczne porozumienia zawarte ze współnikiem. Zakład zatrudnia 13 osób w tym trzy osoby na stanowiskach umysłowych.

## Wykaz pojazdów Działu Remontowo - Drogowego

I SAMOCHODY			
	rodzaj	marka	ilość
1	samochód osobowy	Citroen Berlingo	1
2	samochód dostawczy	Fiat Ducato	2
3	samochód dostawczy	Volkswagen T4	1
4	podnośnik koszowy	Nissan 35.11	1
5	ciągnik	DEUTZ FAHR Agrofarm	2
6	samochód ciężarowy	STAR 244	1
7	samochód ciężarowy	MERCEDES AXOR 1829	1
II MASZINY DROGOWE			
	rodzaj	marka	ilość
10	równiarka drogowa	HBM	1
11	równiarka drogowa	DZ-180A	1
12	walec drogowy	DYNAPAC	1
13	walec drogowy	BOMAG	1
14	koparko-ladowarka	VOLVO BL-71	1
15	mini koparka	KUBOTA	1
16	mini ciągnik	KUBOTA	1
17	Traktorek – kosiarka	Park Pro	1
18	zamiatarka	WASA 300	1
19	zamiatarka	Johnston C50	1
20	posypiarka piasku i soli		3
21	przyczepa lekka		2
III SPRZĘT DROGOWY			
	rodzaj	marka	ilość
22	agregat wysokociśnieniowy	PYTON	1
23	agregat prądotwórczy		2
24	rębak do drewna		1
25	frezarka do drzew		1
26	zagęszczarka BOMAG	BOMAG	1
27	skoczek BOMAG	BOMAG	1
28	piła do cięcia asfaltu		1

## 4.1.2.4 Dział Administracji

Zakres działalności działu administracji:

- Zarządzanie i administrowanie zasobem nieruchomości Gminy Mosina o łącznej powierzchni 21 272,78 m<sup>2</sup> w tym:
  - lokale mieszkalne 174 szt. 11 194,43 m<sup>2</sup>
  - lokale użytkowe 44 szt. 10 078,35 m<sup>2</sup>
- Prowadzenie Szalet Miejskich.
- Prowadzenie Strefy Płatnego Parkingu Niestrzeżonego.
- Prowadzenie Punktu Czasowego Pobytu Zwierząt Bezdomnych.
- Zarządzanie Wspólnotami mieszkaniowymi.
- Obsługa Zakładu
- Windykacja należności.

Dział zatrudnia 22 pracowników w tym 13 osób na umowę zlecenie.

### 4.1.3 Sytuacja kadrowa Spółki

W Spółce kadrę kierowniczą stanowi 1 – osobowy zarząd oraz 5 kierowników komórek organizacyjnych. Od kierownictwa Spółki wymaga się wspierania i przestrzegania wartości etycznych poprzez dobry przykład poparty odpowiednim postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. W Spółce nie działają żadne związki zawodowe oraz nie obowiązują układy zbiorowe w pracy.

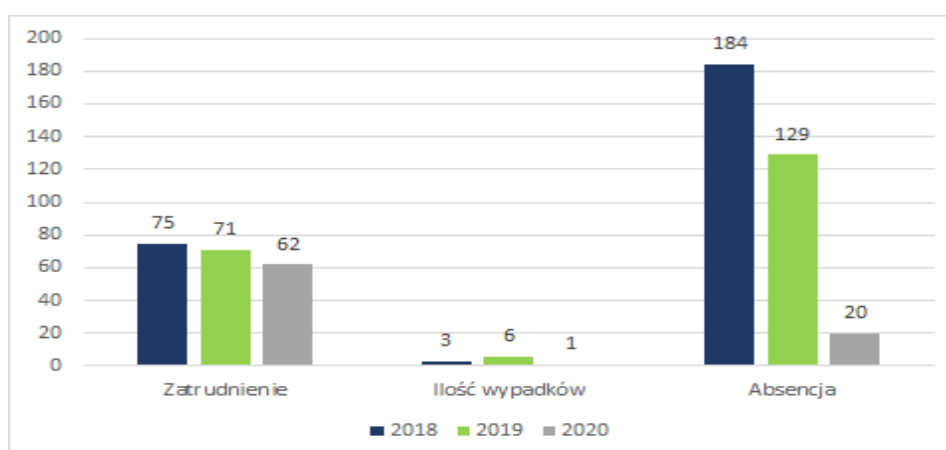
Spółka zatrudnia na podstawie umów o pracę, a także zleca wykonywanie czynności na podstawie umów cywilnoprawnych.

Zatrudnienie w komórkach organizacyjnych ZUK w 2020 roku

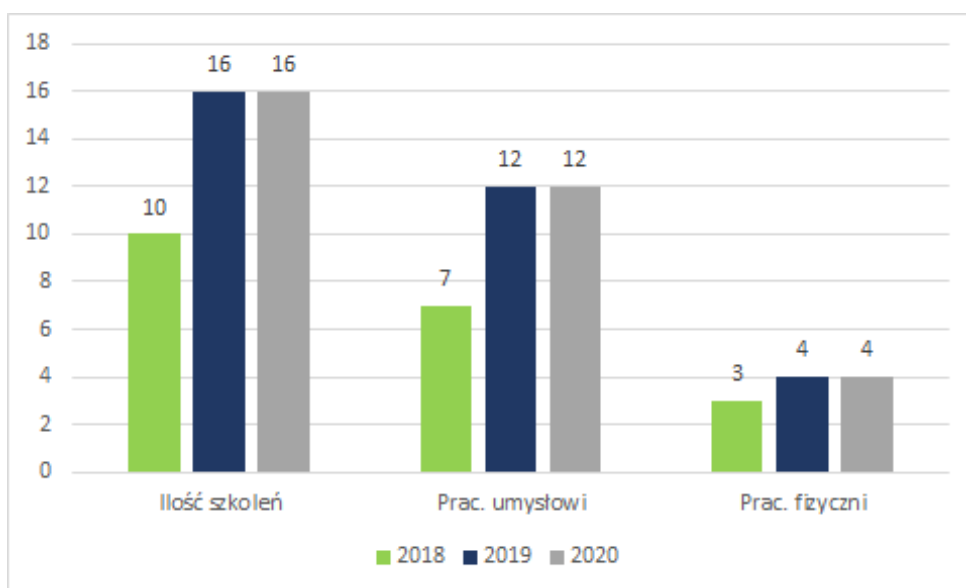
Dział	Prac. fizyczni	Prac. umysłowi	Mężczyźni	Kobiety	Razem
DA	0	15	6	9	15
DRD	13	0	13	0	13
DO	5	0	3	2	5
DTO	12	0	12	0	12
DUK	10	0	10	0	10
SKP	2	0	3	0	3
DTN	4	0	4	0	4
<b>Razem</b>	<b>46</b>	<b>15</b>	<b>51</b>	<b>11</b>	<b>62</b>

Przeciętna ilość etatów w 2020 roku wynosiła 58,44, a na koniec roku zatrudnione było 62 osoby; 51 mężczyzn i 11 kobiet. 28 osób to zleceniobiorcy, z którymi zawarto umowy zlecenia. Z orzeczonym stopniem niepełnosprawności było zatrudnionych 4 osoby. Spółka nie zatrudnia młodocianych.

W 2020 roku zarejestrowano 1 wypadek przy pracy, który spowodował łączną absencję w ilości 20 dni. Nie zostały zgłoszone sytuacje potencjalnie wypadkowe.



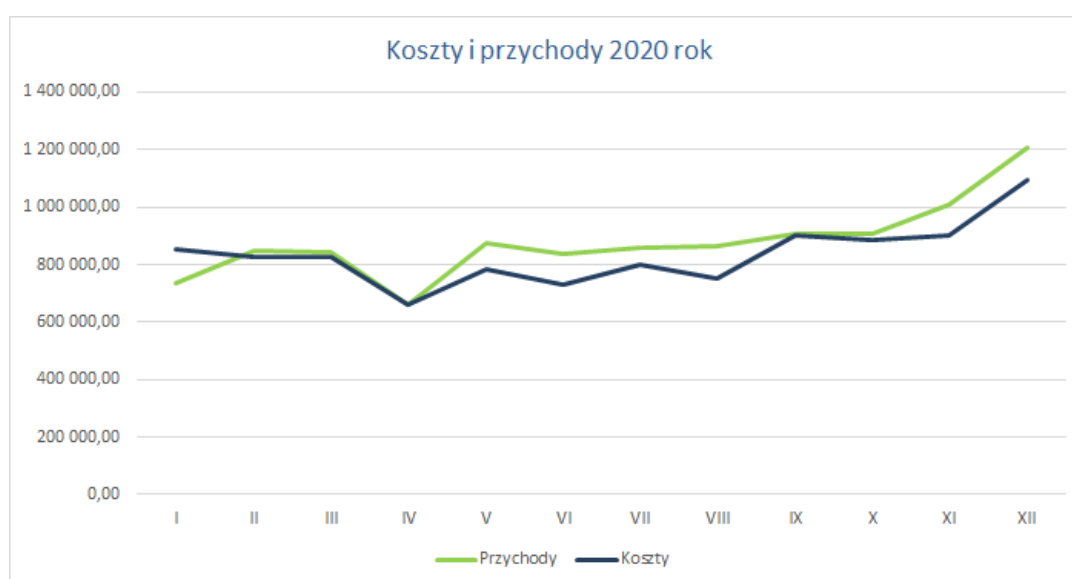
### Szkolenia w latach 2018-2020



#### 4.1.4 Sytuacja finansowa spółki

Przychód spółki za ostatni rok obrotowy wyniósł 10.704.617,44 zł co w efekcie pozwoliło na osiągnięcie zysku netto za 2020 rok w wysokości 526.083,28 zł.

Wartość kapitałów Spółki na dzień 31.12.2020 roku. Kapitał podstawowy Spółki wynosi 4 380 200 zł, i jest podzielony na 87 604 udziałów każdy o wartości 50 zł. Kapitał zapasowy 2 342 592,48 zł a kapitał własny to 7 248 875,76 zł.



<b>"Zakład Usług Komunalnych" Sp. z o.o. w Mosinie</b> ul. Sowiniecka 6G 62-050 Mosina NIP: 7773202086		<b>Wskaźniki rentowności % ZUK SP.Z O. O.</b> Okres obrachunkowy: 2020; Uwzględnić bufor: Tak Typ obrotów: Księgowy;Uwzględnić dekrety zamknięcia: Tak; Za okres: 01.01.2019...30.11.2020	
Numer	Opis	Początek okresu	Koniec okresu
1	Wskaźnik rentowności operacyjnej Aktywów ROA Zysk z dział.oper./średnioroczna suma aktywów	8,05	7,14
2	Wskaźnik rentowności kapitału własnego ROE Zysk netto/śr.r. suma kapł.wł.	7,87	8,16
3	Rentowność ekonomiczna sprzedaży RES Zysk z dział.oper.+ amort./przychody netto+ przych.oper.	9,00	9,37
4	Rentowność sprzedaży netto RSN Zysk netto/przychody netto ze sprzedaży	5,23	6,03
5	Wskaźnik rentowności brutto Zysk brutto/Przychody netto ze sprzedaży	6,25	7,24
6	Wskaźnik rentowności aktywów Zysk netto/średnioroczna suma aktywów	6,84	7,10
7	Wskaźnik rentowności aktywów trwałych Zysk netto/średnioroczna suma aktywów trwałych (majątku)	14,88	15,44
8	Wskaźnik rentowności aktywów obrotowych Zysk netto/średnioroczna suma aktywów obrotowych	12,66	13,13
9	Wskaźnik rentowności operacyjnej sprzedaży Zysk operacyjny/Przychody netto ze sprzedaży+Pozost.przych.oper.	6,09	6,03
10	Wskaźnik rentowności brutto zysk brutto/ przychody netto, oper.fin.	6,17	7,11
11	Wskaźnik rentowności netto / przychody netto,oper.fin.	5,17	5,92
12	Wskaźnik poziomu kosztów do przychodów Koszt własny/Przychody netto ze sprzedaży	0,94	0,94
13	Mnożnik kapitału własnego aktywa / kap.wł.	1,15	1,15
14	Wskaźnik rentowności netto zysk ze sprzedaży / koszt własny sprzedaży	5,84	6,00
15	Rentowność majątku Du Ponta	712,89	682,04
16	Obrotowość majątku Przychody ze sprzedaży/ Majątek ogółem Aktywa	136,19	113,12
Data wydruku: 18.01.2021 Operator: Dorota			

<b>"Zakład Usług Komunalnych" Sp. z o.o. w Mosinie</b> ul. Sowiniecka 6G 62-050 Mosina NIP: 7773202086		<b>Wskaźniki płynności finansowej ZUK SP.Z O. O.</b> Okres obrachunkowy: 2020; Uwzględnić bufor: Tak Typ obrotów: Księgowy;Uwzględnić dekrety zamknięcia: Tak; Za okres: 01.01.2019...30.11.2020	
Numer	Opis	Początek okresu	Koniec okresu
1	Wskaźnik bieżącej płynności finansowej I stopień Aktywa obrót / Zobowiązania krótk.	3,87	4,40
2	Wskaźnik płynności przyspieszonej II stopień Aktywa obr.- Zapasy - RMK / Zob. krótk.	3,76	4,30
3	Wskaźnik środków pieniężnych III stopień Inwestycje Krótkotermin.(śr. pieniężne) / Zob.krótkotermin.	3,09	3,09
4	Kapitał obrotowy netto Ak.obr - Zob. krótkotermin.	2 902 854,70	3 704 104,87
5	Wskaźnik płynności gotówkowej Przepływy pieniężne netto / Zob. krótkoterminowe		
Data wydruku: 18.01.2021 Operator: Dorota ===== KONIEC WYDRUKU =====			

© Saneta 2020, enova365 2012.2.3, sri: 43010006

## 4.2 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Spółka z o.o.

Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Mosinie rozpoczęło działalność w 2016r. na mocy uchwały Rady Miasta i Gminy Mosina. Przedsiębiorstwo zostało powołane do realizacji zadań własnych Gminy w zakresie odbiorów odpadów od obiektów zamieszkałych i realizacji przewozów pasażerskich. Powołanie PUK stanowiło swoistą ochronę interesów mieszkańców gminy przed niekontrolowanym wzrostem cen i stawek opłat za zagospodarowanie odpadów w szczególności kosztów odbioru i transportu oferowanych na komercyjnym runku usług. Umożliwiło to realizację zleceń w trybie art. 67 ust. 1 pkt 12 Prawa zamówień publicznych tj. trybu In-house.

Spółka zatrudnia obecnie 49 osób.

### 4.2.1 Zakres działalności PUK

Przedmiotem podstawowej działalności firmy jest zbieranie, obróbka i usuwanie odpadów innych niż niebezpieczne, odzysk z materiałów segregowanych od mieszkańców Miasta i Gminy Mosina. Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Mosinie prowadzi również Punkt Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych.

Ponadto prowadzona jest działalność w zakresie komunikacji zbiorowej, na którą składa się sześć gminnych linii komunikacyjnych na terenie Miasta i Gminy Mosina. Spółka posiada bezterminową licencję na wykonywanie zawodu przewoźnika drogowego w zakresie krajowego przewozu osób licencję na wykonywanie zawodu przewoźnika drogowego w zakresie krajowego przewozu osób

Podstawowa działalność Spółki to:

- usługi komunalnych w zakresie gospodarki odpadami:
  - odbiór i transport odpadów komunalnych z obiektów zamieszkałych od mieszkańców Miasta i Gminy Mosina.
  - prowadzenie Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych
- działalność w zakresie komunikacji zbiorowej:
  - przewóz osób na sześciu liniach autobusowych na terenie Gminy Mosina

### 4.2.2 Struktura organizacyjna PUK

W dokumentach statutowych spółki nie odnotowano sposobu organizacji Przedsiębiorstwa

Usług Komunalnych w Mosinie. Zarząd spółki jest jednoosobowy. W strukturach przedsiębiorstwa wyodrębniono dwa działy:

- Dział Wywozów – w ramach którego funkcjonuje PSZOK
- Dział Transportu
- Pełnomocnik ISO oraz stanowisko ds. edukacji ekologicznej to proponowane stanowiska przyszłościowe.

Wyżej przedstawiony diagram organizacyjny stanowi nową propozycję reorganizacji spółki. Ogółem spółka zatrudnia 49 osób.

#### 4.2.2.1 Dział Wywozów

W 2020 r. odebranych zostało w ramach zawartej umowy w trybie In-House z terenów nieruchomości zamieszkałych ponad 12.700 ton odpadów, to jest o 310 Mg odpadów mniej niż 2019 roku. Powyższe jest skutkiem połączenia przez Gminę Mosina frakcji odpadów biodegradowalnych kuchennych oraz biodegradowalnych w jedną frakcję, stąd w 2020 roku zerowa ilość odpadów o kodzie 20 01 08. Prognozowana rentowność umowy 1,62 %



		2020	2019	stosunek %	
1	Niesegregowane (zmieszane) odpady komunalne	20 03 01	7246,2	8988,87	80,61
2	Odpady ulegające biodegradacji	20 02 01	2622,04	1814,77	144,48
3	Odpady kuchenne ulegające biodegradacji	20 01 08	0	155,26	0
4	Papier , makulatura	20 01 01	0,56	197,13	0,28
5	Opakowania z papieru i tektury	15 01 01	424,14	140,87	301,09
6	Tworzywa sztuczne, opakowania wielomateriałowe	20 01 39	660,76	547,28	120,74
7	Szkło	20 01 02	768,42	653,22	117,64
8	Meble i inne odpady wielkogabarytowe	20 03 07	704,46	532,23	132,36
9	Zużyte urządzenia elektryczne i elektroniczne inne niż wymienione w 20 01 21, i 20 01 23 i 20 01 35 zawierające niebezpieczne składniki	20 01 36	11,46	14,94	76,71
10	Zużyte opony	16 01 03	48,62	45,66	106,48
11	Zmieszane odpady z budowy, remontów i demontażu inne niż wymienione w 17 09 01, 17 09 02 i 17 09 03	17 09 04	19,48	1,08	1803,7
12	Leki inne	20 01 32	1,56	1,492	104,56
13	Zmieszane odpady opakowaniowe	15 01 06	0,98	0	
14	Opakowania z tworzyw sztucznych	15 01 02	272,06	2,44	11150
15	Opakowania ze szkła kolorowe	15 01 07	3,74	0	
	suma		12784,48	13095,242	97,63

Na szczególną uwagę zasługuje fakt, że strumień odpadów zbieranych selektywnie w całym strumieniu uległ znacznemu zwiększeniu z 32% w roku 2019 do 44% w roku 2020.

#### Wykaz pojazdów PUK

L.P.	Marka	Typ	Nr rejestracyjny	data zakupu	rok produkcji	Przebieg	Uwagi
1.	MB Eonic	bezpłynny	PZ586NH	bd	2004	246 161	
2.	MAN	bezpłynny	PO1AP65	bd	2006	232 770	Wynajem dla ZUK
3.	Volvo	bezpłynny	PNT62675	bd	2003	282 959	
4.	Mercedes Benz Eonic	bezpłynny	PNT76013	lipiec 2020	2013	96 968	
5.	MAN	hakowiec	PZ3177K	2017	1996	699 750	

#### Pojazdy wynajmowane z ZUK:

L.P.	Marka	Typ	Nr rejestracyjny	data zakupu	rok produkcji	Przebieg	Uwagi
1	MAN	bezpłynny	PZ3760H	12.10.2007	1998	368 358	Najem od ZUK
2	Mercedes Benz Eonic	bezpłynny	PNT51504	16.12.2016	2005	463 180	Najem od ZUK
3	Mercedes Benz Eonic	bezpłynny	PZ096RW	26.10.2018	2008	192 867	Najem od ZUK
4	DAF	bezpłynny	PZ537HW	11.06.2015	2003	204 140	Najem od ZUK
5	MAN	hakowiec	PZ386JF	bd	2005	784 670	Najem od ZUK
6	Mercedes Benz Atego	hakowiec	PZ786RK	bd	2008	504 280	Najem od ZUK

#### Punkt Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych

PSZOK został wybudowany ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na podstawie zawartej w dniu 29 września 2014 r. umowy dotacji pomiędzy NFOŚiGW a Związkiem Międzygminnym CZO SELEKT. Po wystąpieniu Gminy Mosina ze związku międzygminnego wszelkie prawa i obowiązki wynikające z ww. umowy przejęła Gmina Mosina, a prawidłową realizację tego projektu powierzono PUK Sp. z o.o. w Mosinie. Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych w 2020 roku przyjął od mieszkańców Gminy następujące ilości odpadów:

		2020	2019	%
Odpady ulegające biodegradacji	20 02 01	130,54	98,86	132
Papier, makulatura	20 01 01	0	12,1	
Tworzywa sztuczne, opakowania wielomateriałowe	20 01 39	13,58	7,1	191,3
Szkło	20 01 02	4,42	12,3	35,9
Mebłe i inne odpady wielkogabarytowe	20 03 07	196,15	182,36	107,6
Zużyte urządzenia elektryczne i elektroniczne inne niż wymienione w 20 01 21 i 20 01 23 zawierające niebezpieczne składniki	20 01 35*	0	1,96	
Zużyte urządzenia elektryczne i elektroniczne inne niż wymienione w 20 01 21, i 20 01 23 i 20 01 35 zawierające niebezpieczne składniki	20 01 36	12,32	4,87	253,2
Lampy fluorescencyjne i inne odpady zawierające rtęć	20 01 21*	0	0,14	
Zużyte opony	16 01 03	15,02	15,46	97,2
Zmieszane odpady z budowy, remontów i demontażu	17 09 04	136,08	131,94	103,1
Opakowania zawierające substancje niebezpieczne	15 01 10*	8,66	5,75	150,7
Baterie i akumulatory ołowiowe	16 06 01*	0	0,04	
Materiały izolacyjne inne	17 06 04	2,18	0	
	SUMA	518,95	472,86	109,8

Udział ilości odpadów selektywnie zebranych w PSZOK w 2020 r. stanowił 3,9 % strumienia wszystkich odpadów komunalnych zebranych z Gminie Mosina. Tak niski poziom odpadów przyjętych w stosunku do całego strumienia odpadów dyskwalifikuje PSZOK z możliwości dofinansowania z NFOŚiGW pomimo ujęcia go w Wojewódzkim Planie gospodarki Odpadami dla województwa wielkopolskiego na lata 2019-2025 jako obiektu przeznaczonego do modernizacji i rozbudowy. Nadal trwa procedowanie wniosku o wydanie nowego zezwolenia na zbieranie odpadów w Punkcie Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych.

#### 4.2.2.2 Dział Transportu

Od 01.09.2017 r. PUK wykonuje zadania w zakresie komunikacji miejskiej, na którą składa się sześć gminnych linii komunikacyjnych na terenie Miasta i Gminy Mosina. Spółka posiada bezterminową licencję na wykonywanie zawodu przewoźnika drogowego w zakresie krajowego przewozu osób. Zatrudnienie w Dziale Transportu wynosi 8 osób : kierownik działu plus 7 kierowców autobusów.

#### Przebiegi pojazdów na poszczególnych liniach i przychód

Źródło przychodu	Relacja	Przebieg roczny [km]	Przebieg miesięczny [km]	Przychód netto [zł]
Linia regularna 691	Mosina-Krosno-Borkowice-Mosina	36 527	3044	204 678,82
Linia regularna 692	Mosina-Krosinko-Ludwikowo-Dymaczewo Nowe-Mosina	79 956	6663	323 898,24
Linia regularna 693	Mosina-Sowinki-Krajkowo-Mosina	18 828	1569	75 115,98
Linia regularna 694	Mosina-Nowe Krosno-Mosina	9 771	814	44 205,47
Linia regularna 698	Mosina-Rogalinek-Wiórek-Świątniki-Mosina	22 836	1903	95 644,89
Linia regularna 699	Mosina-Puszczkowo-Radzewice-Kórnik-Mosina	131 931	10994	506 789,68
Linia regularna 671				82 532,33
	Razem	299 849		1 332 865,41



## Sprzedaż biletów

Linia	Normalne	Ulgowe	Mies. N	Mies. U	3 mies N	3 mies U	Mies. A+B
691	1199	1290	2	12	0	0	1
692	839	952	2	6	0	1	0
693	47	19	0	5	0	0	0
694	16	38	0	1	0	0	0
698	49	35	0	2	0	0	0
699	789	948	7	27	0	5	0
<b>Razem</b>	<b>2939</b>	<b>3282</b>	<b>11</b>	<b>53</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

## Pojazdy eksploatowane przez PUK

L.P.	Marka	Pojemność autobusu	Nr rejestracyjny	Rok produkcji	Stan licznika 31.12.2020	Przebieg roczny [km]	Przebieg miesięczny [km]	Stan majątkowy
1	Mercedes Sprinter 616	27	PZ357NA	2011	825 557	80 809	6 734	PUK
2	Iveco 50C	20	PZ074EX	2005	756 642	48 443	4 037	wynajem z ZUK
3	Mercedes Benz O407	96	PZ153FK	1994	692 008	7 163	597	wynajem z ZUK
4	Mercedes Benz Sprinter 316	14	PZ662HW	2003	632 240	35 218	2 935	wynajem z ZUK
5	Iveco Cacciamali	35	PZ8375K	2008	268 638	5 167	431	wynajem z ZUK
6	Mercedes Benz Sprinter 616	29	PZ033KS	2005	479 119	56 891	4 741	wynajem z ZUK
7	Mercedes Benz Sprinter 616	28	PZ636KW	2006	787 632	58 957	4 913	wynajem z ZUK
8	Iveco 50C	17	PZ737HT	2007	646 803	25 566	2 131	wynajem z ZUK
<b>RAZEM</b>						<b>318 214</b>		

Całkowity koszt wynajmy autobusów : 274 781,55 zł netto

## 4.2.3 Sytuacja kadrowa Spółki

W Spółce kadre kierowniczą stanowi jednoosobowy zarząd oraz dwóch kierowników komórek organizacyjnych. W Spółce nie działają żadne związki zawodowe oraz nie obowiązują układy zbiorowe w pracy. Spółka zatrudnia na podstawie umów o pracę, a także zleca wykonywanie czynności na podstawie umów cywilnoprawnych.

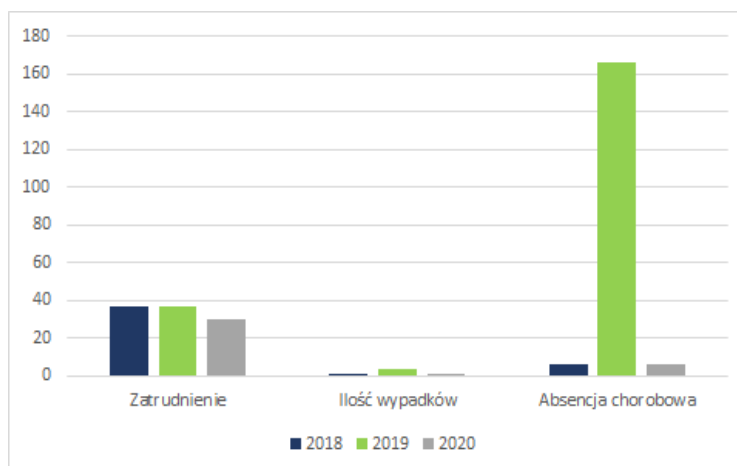
## Zatrudnienie w PUK w 2020 roku

Dział	Prac. fizyczni	Prac. umysłowi	Razem	Płeć Męska	Płeć Żeńska
DA	0	2	2	0	2
DTO	6	1	7	6	1
DUK	20	1	21	21	0
<b>Razem</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>3</b>

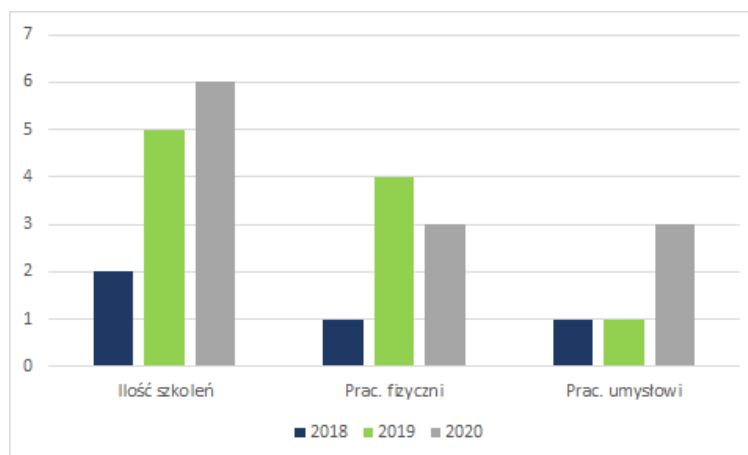
Przeciętna ilość etatów w 2020 roku wynosiła 27,13, zatrudnienie na koniec roku to 30 pracowników, w tym 3 kobiety i 27 mężczyzn. Umowy zlecenia zawarto pięcioma pracownikami. Z orzeczonym stopniem niepełnosprawności było zatrudnionych 2 osoby.

Spółka nie zatrudnia młodocianych. W 2020 roku zarejestrowano 1 wypadek przy pracy, który spowodował łączną absencje w ilości 6 dni. Nie zostały zgłoszone sytuacje potencjalnie wypadkowe.

Wskaźnik wypadkowości w latach 2018-2020



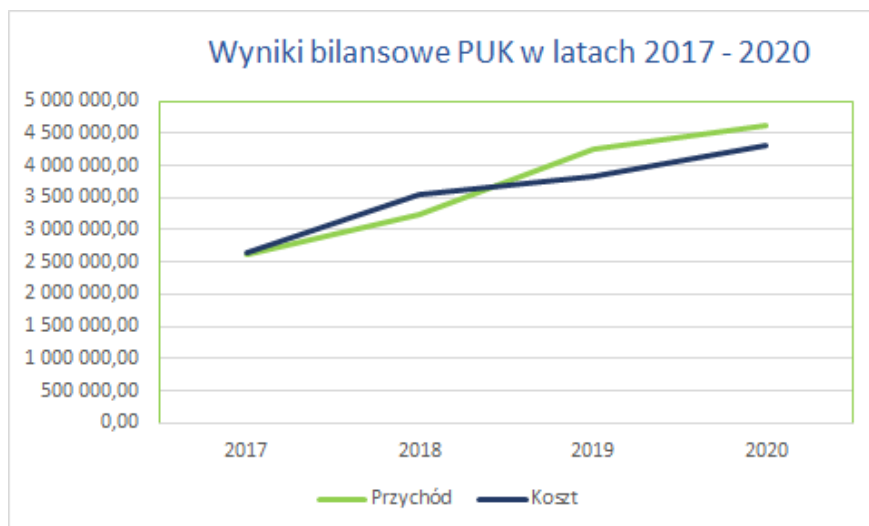
Szkolenia w latach 2018-2020



#### 4.2.4 Sytuacja finansowa Spółki

Przychód spółki za ostatni rok obrotowy wyniósł 4.619.979,89 zł co w pozwoliło na osiągnięcie zysku netto za 2020 rok w wysokości 293.966,28 zł.

Wartość kapitału podstawowego Spółki na dzień 31.12.2020 roku. wynosi 915 000 zł i jest podzielony na 1 830 udziałów każdy o wartości 500 zł.



## 5 Analiza otoczenia

### 5.1 Region Południowy – województwa wielkopolskiego



Gmina Mosina położona jest w środkowej części województwa wielkopolskiego 18 km od Poznania. Jest jedną z największych gmin aglomeracji poznańskiej pod względem liczby ludności ponad 32 tys mieszkańców. Jej powierzchnia to 171,43 km<sup>2</sup>. Bliskie sąsiedztwo Wielkopolskiego Parku Narodowego i obszarów Natura 2000 oraz chronionych obszarów wód na potrzeby Aglomeracji Poznańskiej wpisuje jej rozwój ze szczególnym poszanowaniem środowiska naturalnego. W granicach gminy znajduje się miasto Mosina oraz wsie zgromadzone w 21 sołectwach.

### 5.2 Diagnoza obszaru odpadowej i transportu pasażerskiego

#### 5.2.1 ZUK I PUK w zrównoważonym rozwoju Gminy Mosina.

Zrównoważony rozwój – sposób gospodarowania, w którym zaspokojenie potrzeb obecnego pokolenia nie zmniejszy szans zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń.

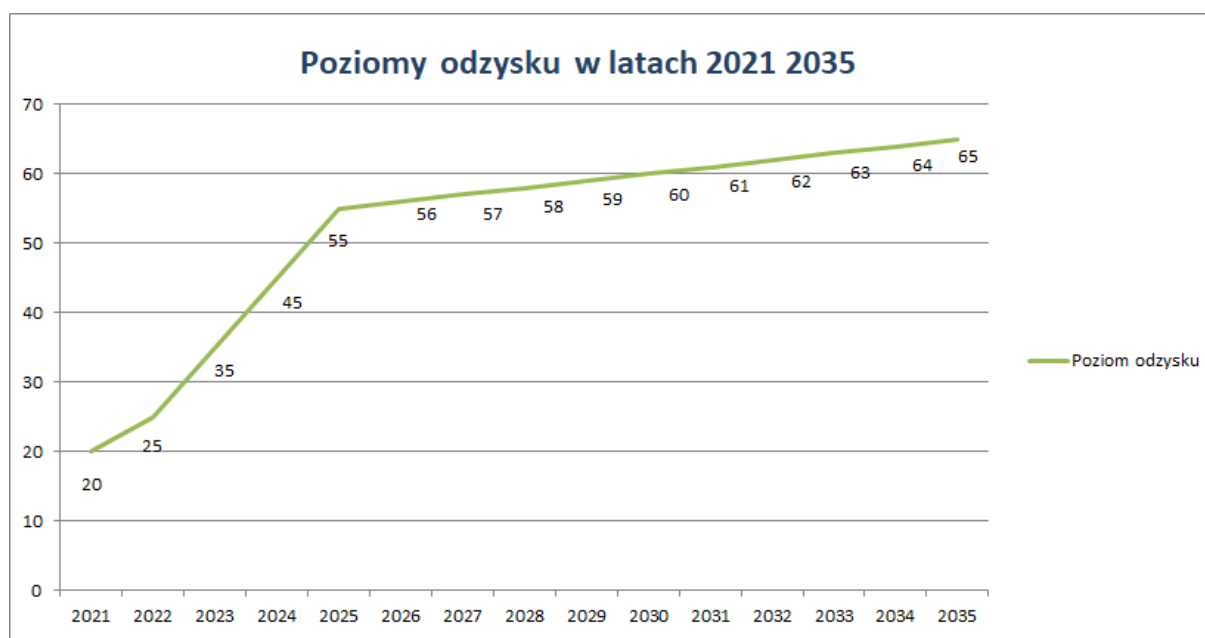
**Poprawa jakości życia**

- Pełna świadomość mieszkańców dotycząca zagrożeń powodowanych przez zanieczyszczenie terenów
- Tworzenie się bliższych więzi społecznych
- Wyrabianie dobrych nawyków
- Podejmowanie świadomych działań na rzecz ochrony środowiska

**ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ**



W zrównoważonym rozwoju środowisko naturalne jest jego podstawą, gospodarka narzędziem, a dobrobyt społeczeństwa celem. Krajowe wskaźniki zrównoważonego rozwoju wiążą ład gospodarczy z funkcjonowaniem transportu i ład środowiskowy z gospodarką odpadami.



## 6 Analiza rynku ZUK i PUK

### 6.1 Badanie rynku odbioru odpadów

Na terenie województwa wielkopolskiego istnieje duża konkurencja w zakresie usług komunalnych, szczególnie skupione wokół aglomeracji poznańskiej duże międzynarodowe korporacje odpadowe: Remondis, Alba i PreZero.

#### Konkurencja na rynku odbioru odpadów komunalnych

Nazwa firmy	Siedziba	Obszar działania	Odbiór odpadów				
			z nieruchomości zamieszkałych	z nieruchomości niezamieszkałych	budowlanych	odbioru płynnych nieczystości	kontenery na odpady
REMONDIS Saniteh Poznań	Poznań	Stęszew, Kórnik, Komorniki	x	x	x		x
Amos Glass Recycling Adamczyk	Czapury	Puszczykowo, Mosina, Kórnik	x	x	x		x
ZSUIP Mielczarek Sobarski S.J.	Poznań	Puszczykowo, Poznań		x			
PreZero Service Zachód sp. z o.o.	Nowa Sól	Nowa Sól	x	x	x		x
FB Serwis S.A.	Warszawa	Puszczykowo, Kórnik	x	x	x		x
Eko-West sp. z o.o.	Komorniki	Komorniki, Wiry		x	x		
Alba sp. z o.o.	Dąbrowa	Puszczykowo, Stęszew, Dopiewo	x	x	x	x	
SKIP Group Żurawiak sp.j.	Poznań	Mosina, Poznań					x

Ponadto funkcjonują również lokalne mniejsze przedsiębiorstwa świadczące podobne usługi. Są one potencjalnym zagrożeniem na lokalnym rynku dla ZUK. Dwa z nich: Amos Glass Recycling oraz SKIP Group są bezpośrednio zlokalizowane w Mosinie.

Konkurencja na rynku usług świadczonych przez PUK za względu na zamówienia In-house nie stanowi zagrożenia przejęcia zleceń. Co do zasady generuje to w spółce niską rentowność na poziomie bliskim non-profit. Żadne inne konkurencyjne przedsiębiorstwo nie byłoby zainteresowane świadczeniem usług wywozowych na podobnym poziomie cen.

### 6.2 Badanie rynku zagospodarowania odpadów.

Istotnym elementem rynku odpadowego mającym fundamentalny wpływ na wysokość ponoszonych opłat przez mieszkańców są koszty zagospodarowania odpadów. Od 2012 roku na mocy nowelizacji ustawy o utrzymaniu porządku i czystości w gminach, samorządy terytorialne stały się właścicielem wszystkich odpadów komunalnych wytworzonych na jej terenie. Do najważniejszych obowiązków gmin należą m.in. organizacja odbioru odpadów z nieruchomości zamieszkałych i opcjonalnie nieruchomości niezamieszkałych, organizacja przetargów na odbiór odpadów komunalnych oraz budowa punktu selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (PSZOK). Mając na uwadze ochronę mieszkańców przed nadmiernym wzrostem wysokich kosztów zagospodarowania odpadów oraz dbałości o wymagany poziom odzysku, samorząd gminy Mosina realizował je wspólnie z :



- Centrum Zagospodarowania Odpadów SELEKT w Czempiniu
- TP-KOM Sp. z o.o. Tarnowska Gospodarka Komunalna w Tarnowie Podgórnym

### Konkurencja w zakresie zagospodarowania odpadów

Nazwa Instalacji	Miejscowość	Rodzaj odpadów	Km
PreZero Recycling Zachód sp. z o.o.	Piotrowo Pierwsze	zmieszane, selektywne, bio	25
PHP Przemysław Olejnik	Kamieniec, Wąbiewo	selektywne	37
TP-KOM sp.z o.o.	Tarnowo Podgórne	bio	50
Zakład Utylizacji Odpadów CLEAN CITY	Międzychód	zmieszane i selektywne	86
ITPOK Poznań	Poznań	zmieszane	27
Zakład Gospodarki Odpadami	Jarocin, Witaszyczki	zmieszane, selektywne, bio	73

Od końca 2019 roku Burmistrz Gminy Mosina stojąc przed kolejną opcją wzrostu cen za zagospodarowania odpadów intensywnie poszukiwał nowego, tańszego rozdzania. Takie możliwości pojawiły się w wyniku partnerskich rozmów Zakładem Zagospodarowania Odpadów w Jarocinie. Poza rozsądną propozycją poziomu cen i stawek gmina otrzymała do dyspozycji nowoczesną instalację przetwarzania odpadów komunalnych z najlepszą dostępną technologią (BAT) w zagospodarowaniu odpadów komunalnych. Wspólny wysiłek PUK w przygotowaniu logistyki i rozsądnej kalkulacji kosztów odbioru i transportu odpadów do instalacji odległej od Mosiny o 73 km przyniósł (poza efektem ekonomicznym - analiza w załączeniu) wartości dodane :

- gwarancję utrzymania w 2021 r. wysokości opłaty za gospodarowanie odpadów w wysokości 27 zł/mies.
- stabilność cen w okresie umownym – możliwość planowania średniookresowego.
- samorządowe podejście stron do gospodarki odpadami – brak orientacji na zysk.
- gwarancję osiągnięcia wymaganych poziomów recyklingu i uniknięcia wysokich kar.
- sfinansowanie zakupu dwóch pojazdów bezpylnych dla ZUK.

### Lokalizacja zakładów zagospodarowania odpadów w obszarze 100 km.



## 6.3 Badanie rynku transportu pasażerskiego.

Głównymi operatorami komunikacyjnymi na obszarze Gminy Mosina są Polskie Koleje Państwowe, Polska Komunikacja Samochodowa SA Poznań, Zakład Transportu Miejskiego w Poznaniu oraz samorządowe spółki komunalne:

- Zakład Usług Komunalnych sp. z o.o. w Mosinie – przewozy szkolne i osób niepełnosprawnych
- Przedsiębiorstwo usług Komunalnych sp. z o.o. w Mosinie – przewozy pasażerskie się 6 gminnych linii autobusowych na terenie Gminy.

Długości linii komunikacji gminnej w kilometrach:

Linia 691 – ok. 17 km, Linia 692 – ok. 23 km, Linia 693 – ok. 22 km

Linia 698 – ok. 33 km, Linia 699 – ok. 75 km, Linia 671 – ok. 33 km

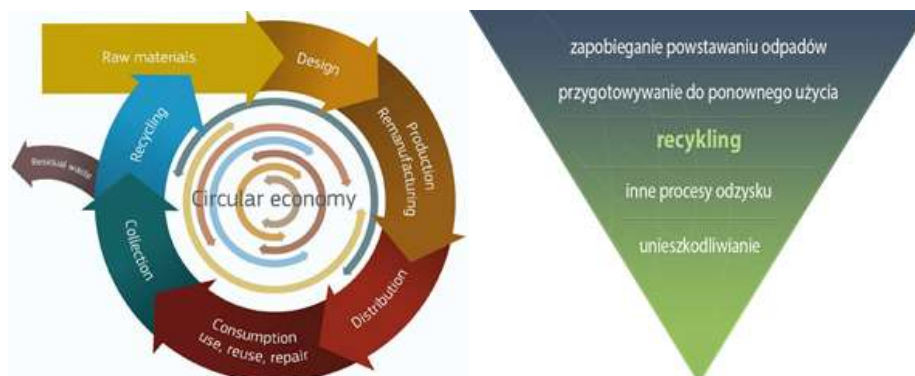
### Konkurencja w zakresie transportu pasażerskiego

Firma	Przewozy szkolne	Przewozy regularne	Przewóz osób niepełnosprawnych
ZTM Poznań		x	
KOMBUS Kórnik	x	x	x
MIKABus Świątniki	x		
Bobrowski Transport Puszczykowo	x		x
AGMA Transport Stęszew	x		x
Politowicz Poznań			x
Rogałka Jacek Mosina			x
TOTEM Śrem	x	x	
PKS Poznań	x	x	
Wawrzynowicz Śrem	x		
Jankowski Śrem	x		
TransTub Luboń		x	
PUK Komorniki	x	x	x

## 6.4 Diagnoza działalności odpadowej i transportu pasażerskiego

Pomimo spełniania przez gminę norm recyklingu i dość dobrze rozpropagowanego wzorca segregacji, polityka dotycząca surowców wymaga poważnych modyfikacji. Dotyczy to m.in. faktu, że aktualnie w zabudowie jednorodzinnej odpady segreguje jedynie 52% mieszkańców, a w zabudowie wielorodzinnej za mało jest stacji do selektywnego zbierania odpadów. Problemem również jest zbyt niska świadomość ekologiczna mieszkańców w tym zakresie. Szczególnie

dotyczy ona braku świadomości, że najważniejsze w polityce europejskiej jest ograniczenie produkcji odpadów, a także ich ponowne użycie.



Spółki komunalne ZUK i PUK w Mosinie postawiły sobie na najbliższe lata cele oraz zadania, które przyczynią się do:

- poprawy istniejącego systemu gospodarki odpadami
- znacznego ograniczenia ilości wytwarzanych i składowanych odpadów,
- zmieniany systemu komunikacji miejskiej na komfortowy, bezpieczny i niskoemisyjny
- funkcjonowania szeroko pojętej edukacji ekologicznej

które sprawią, że Gmina będzie zielonym, czystym i ekologicznym regionem.

## 7 Analiza opcji wzrostu

		RYNEK	
		Dotychczasowy	Nowy
PRODUKT	Dotychczasowy	<b>1. PENETRACJA RYNKU</b> Pozyskanie dodatkowych zleceniodawców dla usług WUKO Rozszerzenie odbioru odpadów od odbiorców niezamieszkałych Pozyskanie nowych odbiorców na pompowanie ścieków	<b>2. ROZWÓJ RYNKU</b> Wywóz odpadów z obiektów zamieszkałych z gmin ościennych Usługi przeladunków odpadów dla nowych klientów Wykorzystanie busów w okresach wakacyjnych
	Nowy	<b>3. ROZWÓJ PRODUKTU</b> Usługi wywozu odpadów budowlanych (worki big-bag) Mycie i dezynfekcja pojemników Usługi warsztatowe dla klienta zewnętrznego	<b>4. DYWERSYFIKACJA</b> Poszukiwanie usług na tereny zielone w WPN Wynajem autokarów na usługi turystyczne Odbiór odpadów z obiektów niezamieszkałych gmin ościennych

## 8 Konsultacje z interesariuszami

Celem ankiety było poznanie opinii oraz oczekiwań mieszkańców i przedsiębiorców Gminy Mosina o funkcjonujących spółkach komunalnych, w związku z przygotowaniem przez Zarząd strategii rozwoju spółek. W szczególności dominowała chęć poznania zdania i opinii naszych mieszkańców.

Za pomocą ankiety nawiązaliśmy bezpośredni kontakt ze społeczeństwem, uzyskaliśmy informację jak jesteśmy postrzegani przez mieszkańców i przedsiębiorców, a przede



wszystkim na co należy zwrócić uwagę aby poprawić jakość świadczonych usług, tak aby w możliwie najlepszy sposób spełniały oczekiwania i potrzeby naszych klientów.

Ankieta satysfakcji klienta została sporządzona po raz pierwszy, jednakże w przyszłości będzie to proces systematyczny. Kolejne badania będą przeprowadzane przynajmniej raz w roku, aby w odniesieniu do wyników z lat poprzednich, móc zaobserwować zmiany jakościowe świadczonych usług odpowiadające bieżącym potrzebom i oczekiwaniom mieszkańców i przedsiębiorców Gminy Mosina.

Tematem ankiety był m.in. ocena sposobu funkcjonowania spółek i poziomu realizacji świadczonych usług, stopień zadowolenia z obsługi klienta oraz ocena dostępności informacji o świadczonych usługach.

Badanie satysfakcji klienta zostało przeprowadzone zarówno za pomocą formularzy papierowych, które dołączane były do faktur i potwierdzeń sald wysyłanych kontrahentom, jak również w formie badania online, wykorzystującego formularz internetowy dostępny na stronach spółek ZUK i PUK. Zaproszenie do udziału w ankiecie zostało także zamieszczone na portalach społecznościowych prowadzonych przez Urząd Miasta i Gminy Mosina. W badaniu zezwolono na składanie formularzy anonimowych, jak również imiennych.

W przeprowadzonej ankiecie zastosowano badanie wieloetapowe. Formularz zawierał 10 pytań. Zastosowano zarówno pytania otwarte, jak i zamknięte, w których wykorzystano skalę oceny satysfakcji klienta. Ze względu na fakt ankietowania dwóch spółek komunalnych o bardzo szerokich obszarach działania, pytania kierowane do respondentów zostały starannie dobrane:

- ograniczono ilość pytań ze względu na niechęć respondentów do wypełniania obszernych ankiet,
- skupiono się na kilku istotnych dla spółek pytań zamkniętych, w tym identyfikacji obszaru usług i określeniu rodzaju klienta,
- dano możliwość swobodnej wypowiedzi w kluczowych pytaniach otwartych.

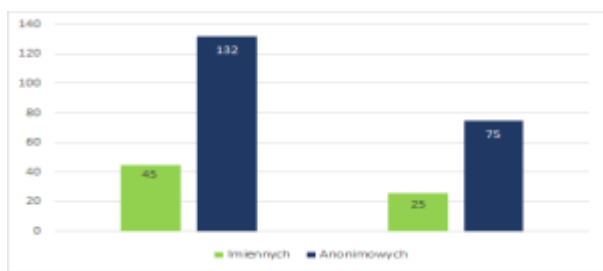
Respondentami byli przedsiębiorcy korzystający z usług świadczonych przez spółki ZUK i PUK oraz mieszkańcy Gminy Mosina.

Uzyskaliśmy 177 odpowiedzi, w tym 92 formularze od mieszkańców gminy oraz 85 wypełnionych przez przedsiębiorców.

Sondaż przeprowadzano w dniach 10-28.02.2021 r. Składanie ofert odbywało się pocztą tradycyjną na adres siedziby spółek, tj. ul. Sowiniecka 6G, 62-050 Mosina oraz pocztą elektroniczną na adres sekretariat@zukmosina.pl

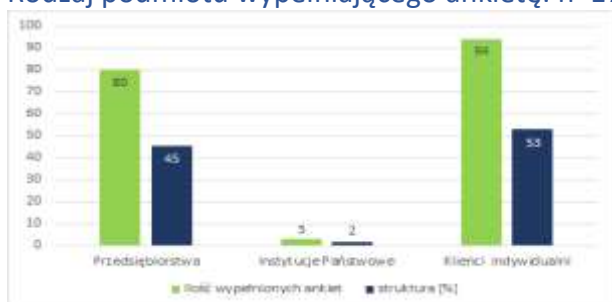
Tak duża ilość otrzymanych odpowiedzi, świadczy o społecznej potrzebie wzajemnej wymiany informacji dotyczących zaspokajania potrzeb w zakresie usług komunalnych. Przykładowo w wyniku przeprowadzonej w 2020 r. przez profesjonalną firmę konsultingową ankiety dot. elektromobilności otrzymano tylko 47 odpowiedzi. Z jeszcze większą satysfakcją odnotowaliśmy szereg merytorycznych uwag dotyczących funkcjonowania spółek, które będą fundamentem naszego doskonalenia usług i budowy strategii rozwoju spółek.

Ilość wypełnionych ankiet: n=177



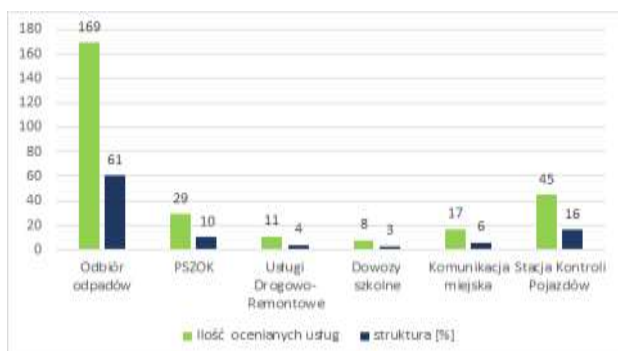
W ankiecie wzięło udział 177 respondentów, z czego 45 osób złożyło ofertę imienną a 132 osoby wypełniły formularz anonimowo, tj. 75 % wszystkich uczestników ankiety.

Rodzaj podmiotu wypełniającego ankietę: n=177



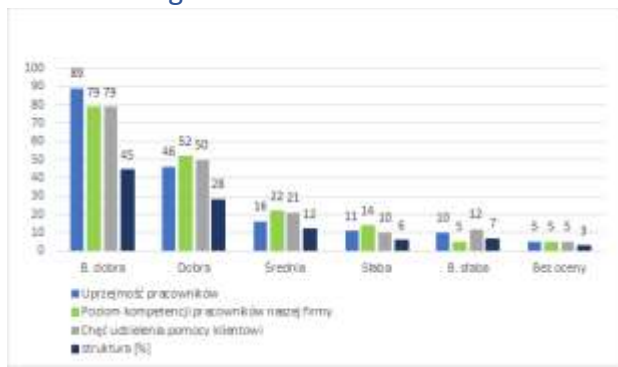
Zdecydowaną większość ankietowanych stanowili klienci indywidualni spółek (53%) oraz przedsiębiorstwa działające na terenie miasta i gminy Mosina (45%). Instytucje państwowe tj. szkoły, przedszkola, szpitale i urzędy stanowiły tylko dwa 2% respondentów.

Rodzaj usługi z jakiej korzystali klienci: n= 279



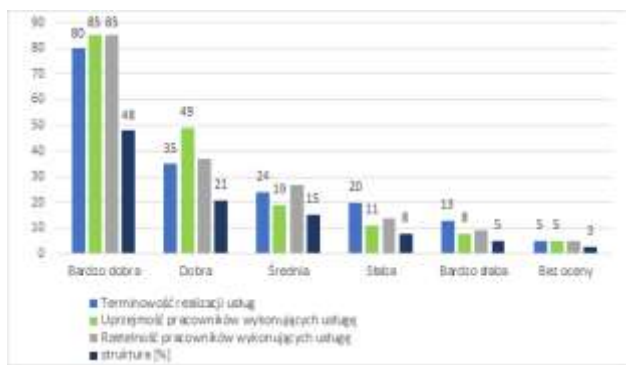
Z przeprowadzonego badania ewidentnie wynika, że wiodącą usługą, z której korzystają respondenci jest odbiór odpadów : 169 ocen (61%) . Niepokojąco małe zainteresowanie opiniodawcy wykazują w zakresie korzystania z PSZOK (10%) i komunikacji miejskiej (6%)

Ocena obsługi klienta:



Wysoko oceniono jakość obsługi naszych klientów w szczególności uprzejmość (89%) oraz poziom kompetencji pracowników spółki (79%).

Ocena procesu realizacji usługi

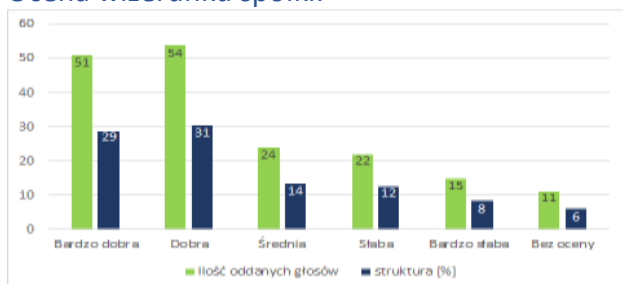


Ponad 80 % naszych respondentów bardzo dobrze ocenia proces realizacji usług.

#### Reklamacje dotyczące świadczonych usług- 44 klientów

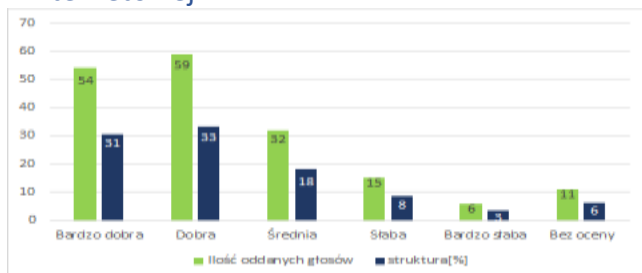
- Zaniedbania dotyczące odbioru odpadów 22 klientów
- Brak terminowości 11 klientów
- Naganne zachowanie pracowników 2 klientów
- Zaniedbania dotyczące komunikacji miejskiej 2 klientów
- Reklamacja dotycząca jakości wykonanych usług drogowych 1 klient
- Zaniedbania dotyczące dowozów szkolnych 1 klient
- Brak wyjaśnień dotyczących reklamacji 2 klientów

#### Ocena wizerunku spółki:



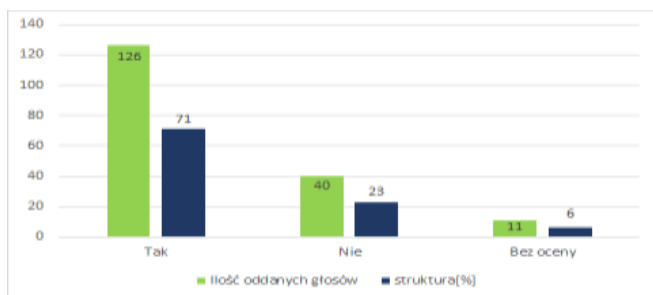
Tylko 60 % naszych respondentów oceniło wizerunek spółki jako bardzo dobry i dobry.

#### Ocena formy, jakości i dostępu do informacji dotyczącej oferowanych usług na stronie internetowej



Nieco ponad 30% ankietowanych uznało informacje i sposób ich prezentowania na stronach internetowych jako dobrą i bardzo dobrą. Tyle samo oceniło jako średnią, słabą i bardzo słabą

#### Ocena zadowolenia klientów ze współpracy z naszymi spółkami:

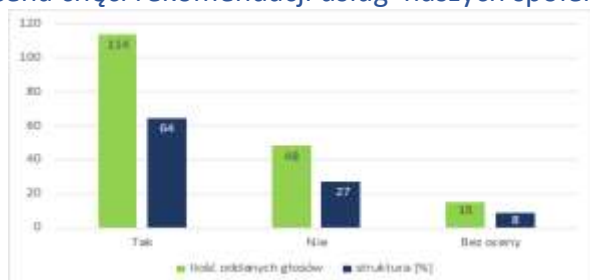


Ponad 70% respondentów odczuwa satysfakcją we współpracy z naszymi spółkami.

### Ocena negatywna: **Nie**

- Zaniedbania dotyczące odbioru odpadów 17 klientów
- Brak kompetencji pracowników 13 klientów
- Nieuprzejmość pracowników 1 klient
- Zaniedbania dotyczące komunikacji miejskiej (nieuprzejmość pracowników) 1 klient
- Niezadowolenie z obsługi – Stacja Kontroli Pojazdów 1 klient
- Zaniedbania dotyczące jakości wykonywanych usług drogowych 1 klient
- Zaniedbania dotyczące prac remontowych – budynki komunalne 1 klient
- Bez podania wyjaśnienia 5 klientów

### Ocena chęci rekomendacji usług naszych spółek przez klientów :



Ponad 60% naszych respondentów poleciłaby usługi naszych spółek innym klientom.

### Ocena negatywna: **Nie**

- Zaniedbania dotyczące odbioru śmieci 9 klientów
- Zbyt wysokie ceny wykonywanych usług 4 klientów
- Niekompetencja pracowników 4 klientów
- Przestarzały sprzęt (zła jakość wykonywanych usług) 3 klientów
- Niewłaściwy poziom wykonywanych usług- 2 klientów
- Brak konkurencji 2 klientów
- Brak podstaw do polecenia 1 klient
- Bez podania wyjaśnień 23 klientów

## 8.1 Uwagi i propozycje respondentów:

### 8.1.1 Odbiór odpadów

- Zmiana dostępności godzin funkcjonowania PSZOK.
- Zwiększenie kontroli odpadów i osób.
- Wprowadzenie segregacji styropianu opakowaniowego bez przywozu do PSZOK.
- Zakup nowych pojazdów bezpylnych.
- Wprowadzenie usługi mycia i dezynfekcji pojemników.
- Odstawianie pojemników na śmieci na miejsce.
- Jednakowe godziny dla wszystkich rodzajów odpadów.
- Pozostawianie właściwych worków do segregacji- zgodnych z odebrany odpadem. .
- Zastąpienie systemu workowego pojemnikowym.
- Większy wybór kontenerów na odpady
- Reagowanie na zgłoszenia o nie dokonaniu odbioru odpadów
- Zwiększenie częstotliwości wywozu śmieci segregowanych.
- Terminowość, punktualność odbioru odpadów .
- Mądre projektowanie czasu odbioru odpadów, w centrum, w godzinach szczytu.
- Programowanie odbioru odpadów poza godzinami szczytu – blokowanie przejazdów
- Brak opcji wyboru terminów odbioru odpadów.
- Zmiany harmonogramu (opóźnienia, brak) – szybka informacja w sieci.
- Możliwość odbioru odpadów co 2 miesiące.
- Zwiększenie odbioru odpadów BIO ,wielkogabarytów, liści i choinek.
- Dotrzymanie ustalonych harmonogramów odbioru.
- Odbiór choinek od firm.
- Nieodpłatny odbiór liści od szkół i przedszkoli.
- Zmiana odbioru odpadów segregowanych typu BIO i wprowadzenie możliwość wrzucania odpadów w opakowaniach i foliach biodegradowalnych.
- Prowadzenie edukacji ekologicznej.
- Więcej informacji na temat edukacji dla dzieci i młodzieży w zakresie segregacji śmieci,
- Akcje informacyjno - edukacyjne, konkursy we współpracy ze szkołami i samorządem,
- Jasny i czytelny wykaz śmieci przeznaczonych do segregacji,
- Pomoc klientom w znalezieniu rozwiązań związanych z odpadami trudnymi.
- Obniżka cen dla gospodarstw segregujących odpady i dla rodzin z dziećmi.
- Szanowanie czyjegoś mienia (koszy).
- Odbiór odpadów wyłącznie od mieszkańców dokonujących właściwej opłaty śmieciowej.
- Obciążenie za rzeczywisty odbiór odpadów.
- Obniżenie opłaty targowej i za wywóz śmieci.
- Skandaliczna wysokość opłat.
- Rzetelność w fakturowaniu usług.
- Niższe ceny wykonywanych usług.
- Niezmiennność cen.

### 8.1.2 Transport pasażerski

- Przygotowanie konsultacji w sprawie godzin kursów – często zdarza się , że mało kto korzysta z kursu ponieważ jest on realizowany o złej porze.
- Dostosowanie częstotliwości kursów autobusów do rozkładu jazdy pociągów.

- Zwiększona częstotliwość kursów autobusów do wsi Krosno, po każdym pociągu mógłby jechać autobus.
- Zwiększyć częstotliwość autobusu jeżdżącego do Krosinka, dopasować godziny autobusu do linii 651.
- Zmiana trasy linii 693 (tylko kurs II, dodatkowy przystanek Mosina rondo).
- Zmiana trasy linii 691- ograniczenie tzw. wjazdach kieszeniowych, które znacznie wydłużają podróż do miejscowości Kórnik lub utworzenie linii bezpośrednich.
- Integracja komunikacji miejskiej ze szkolną.
- Nowe autobusy dla dzieci i młodzieży.
- Inwestycje w nowoczesne autobusy np. hybrydowe, elektryczne.
- Odpowiednie zarządzanie autobusami i dostosowanie ich gabarytów do potrzeb linii.
- Nowa linia autobusowa w okresie letnim na Górę Pożegowską.
- Komunikacja miejska w ramach ZTM.
- Wprowadzić zapisy na konkretną godzinę przy badaniu technicznym pojazdu w SKP.
- Poprawić uprzejmość pracowników SKP.
- Dodatkowy i nowy sprzęt.

## 8.2 Wizerunek i jakość

- Poprawa terminowości, jakości odpowiedzi, a także uprzejmości (dotyczy szczególnie pracowników biurowych i kierowców autobusów).
- Poprawić wizerunek spółek, lepszy i bardziej czytelny dostęp do informacji.
- Zmiana grafiki strony internetowej.
- Poprawa komunikacji - przekazu informacji do mieszkańców.
- Porządek w firmie i na placu.
- Więcej nowoczesności na miarę XXI wieku.
- Kultura przy rozmowie i rzetelnego wykonywania obowiązków.
- Większa staranność i wzrost poziomu wykonywanych usług.
- Pozostawianie porządku po wykonywanych usługach w budynkach komunalnych.

## 8.3 Roboty drogowe i tereny zielone

- Sprawniejsze przeprowadzenia akcji odśnieżania dróg gruntowych.
- Zwiększona częstotliwość odśnieżania dróg.
- Zbyt częste odśnieżanie centrum miasta.
- Umiejętność pielęgnowania zieleni miejskiej.

## 8.4 Podsumowanie

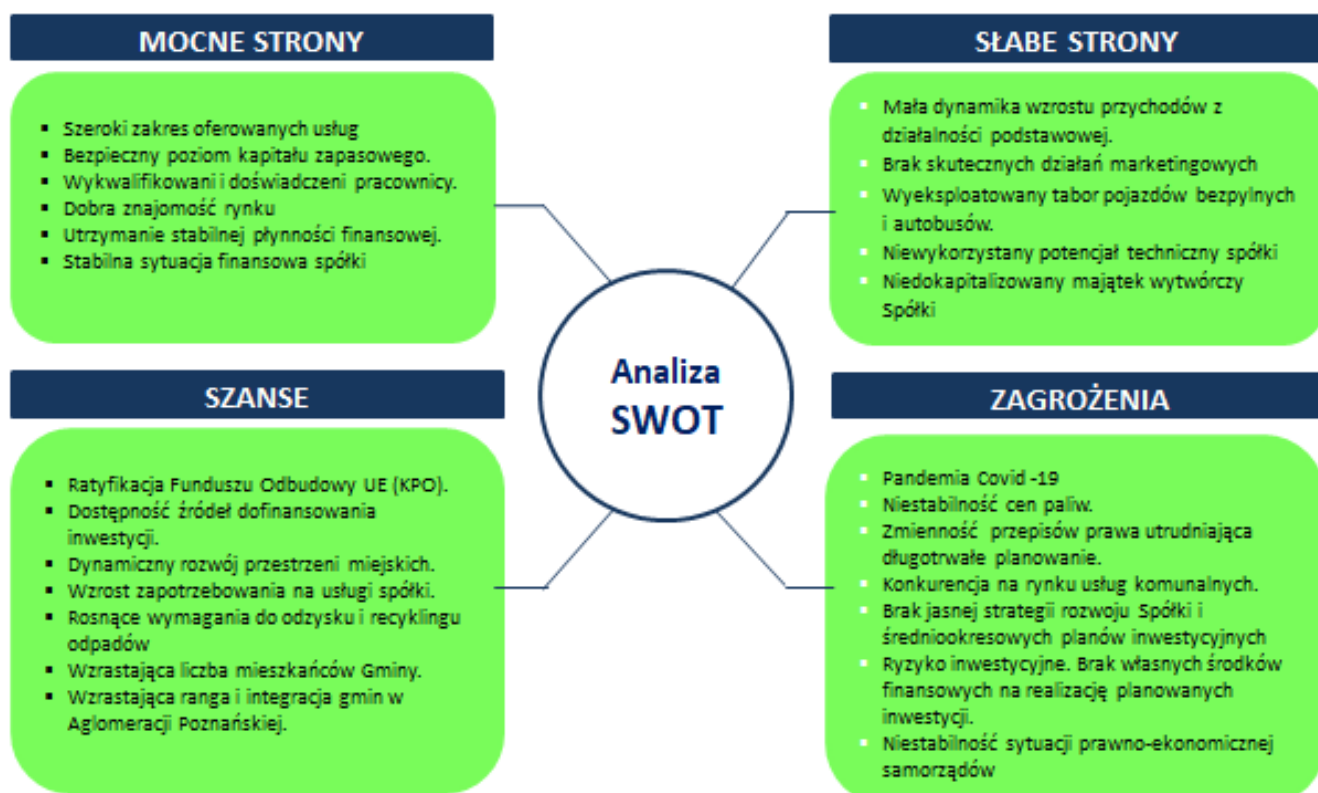
Przeprowadzone badanie satysfakcji klienta dostarczyło wielu cennych informacji dotyczących postrzegania i funkcjonowania spółek komunalnych w Gminie Mosina. Duża ilość otrzymanych formularzy oraz pozytywne opinie wystawione przez respondentów sondażu, świadczą o prawidłowym i rzetelnym wykonywaniu świadczonych przez spółki usług. Opinie negatywne natomiast pozwalają wysnuć wnioski dotyczące obszarów działalności, w których należy dołożyć wszelkich starań aby poprawić jakość powierzonych zadań.

Dzięki przeprowadzonemu badaniu dowiedzieliśmy się jak nas postrzegają nasi klienci, jakimi drogami powinniśmy podążać aby w przyszłości lepiej spełniać oczekiwania mieszkańców i przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą na terenie Gminy Mosina, jak i ościennych miejscowości. Zdecydowanie największa ilość respondentów oceniała działalność

związaną z odbiorem odpadów, wynikiem czego ten rodzaj usług otrzymał najwięcej propozycji zmian wykonywanych zadań. Niewątpliwie odbiór odpadów jest wiodącą usługą obydwu spółek komunalnych i należy wnikliwie przyrzeć się oczekiwaniom mieszkańców. Kolejnym rodzajem działalności, w której proponowano różnorodne rozwiązania była komunikacja miejska. W tym obszarze również należy dołożyć starań aby wyjść naprzeciw oczekiwaniom naszych klientów. Na uwagę zasługuje fakt, iż część postulatów zgłaszanych przez ankietowanych wynika z braku wiedzy na tematy związane z wykonywaniem poszczególnych zadań przez spółki komunalne. W związku z czym należy podjąć wszelkie działania edukacyjne, zarówno w obszarze edukacji ekologicznej jak i pozostałych obszarów działalności wykonywanej przez spółki ZUK i PUK. Zwiększenie świadomości społeczeństwa oraz wyjście naprzeciw oczekiwaniom respondentów pozwoli na lepsze dopasowanie usług do potrzeb klientów, a także umożliwi otwarcie oczekiwanego nowego kanału komunikacyjnego między mieszkańcami i przedsiębiorcami Gminy Mosina a spółkami komunalnymi.

Niniejsza ankieta jest dokumentem bazowym, na podstawie którego w niedalekiej przyszłości będą tworzone kolejne badania satysfakcji klienta. Chcielibyśmy aby ten proces był działaniem systematycznym, pozwalającym na rzetelne porównanie i ocenę sukcesywnie wprowadzanych zmian jakościowych i doskonalenia usług.

## 9 Analiza SWOT dla ZUK/PUK Sp. z o.o. w Mosinie





## 10 Analiza SWOT dla komunikacji miejskiej w Mosinie

wg. opracowanej strategii elektromobilności na lata 2020-2040 dla Gminy Mosina

### 10.1 mocne strony / słabe strony:

- Bliskość dużego ośrodka gospodarczego Poznania
- Wzrastająca liczba mieszkańców gminy
- Realizacja licznych inwestycji z zakresu transportu realizowana przez Urząd Miejski wraz z partnerami
- Ograniczony tabor kolejowy, niedostosowany do potrzeb mieszkańców
- Drogi wojewódzkie przebiegające przez centrum Miasta obciążone znacznym ruchem komunikacyjnym
- Zakorkowanie Miasta Mosina w godzinach szczytu
- Korkowanie miejsc wokół przejazdów kolejowych
- Zły stan pojazdów przeznaczonych do przejazdów szkolnych
- Zanieczyszczenia powietrza związane z transportem
- Brak infrastruktury ładowania pojazdów elektrycznych
- Brak pojazdów elektrycznych we flocie pojazdów Gminnych
- Zły stan techniczny dróg
- Zerowy udział pojazdów transportu zbiorowego wykorzystujących napęd elektryczny, hybrydowy oraz zasilanych paliwem gazowym Strategia Rozwoju Elektromobilności dla Gminy Mosina na lata 2020 - 2040
- Niska świadomość mieszkańców w zakresie elektromobilności
- Brak zaangażowania mieszkańców w działania związane z elektromobilnością
- transport zbiorowy niedostosowany do potrzeb mieszkańców terenów wiejskich

### 10.2 szanse / zagrożenia:

- Otwartość władz Gminy na inwestycje i nowe rozwiązania technologiczne z zakresu niskoemisyjnego transportu
- Budowa węzłów przesiadkowych na terenie Gminy
- Wdrożenie narzędzi zarządzania elektromobilnością mieszkańców
- Rosnąca świadomość ekologiczna mieszkańców
- Możliwości pozyskania dofinansowania na infrastrukturę związaną z elektromobilnością
- Poprawa jakości powietrza - Wzrastająca ranga i integracja gmin w ramach Aglomeracji Poznańskiej - Integracja różnych form transportu na terenie Gminy (w tym kolejowego)
- Wyprowadzenie ruchu tranzytowego z centrum Gminy - Stosunkowo wysokie koszty zakupu i eksploatacji pojazdów napędzanych niekonwencjonalnymi źródłami energii
- Wzrastające koszty organizacji publicznego transportu zbiorowego, wzrost cen energii elektrycznej
- Brak funduszy na realizację planowanych inwestycji
- Rosnąca liczba użytkowników pojazdów na terenie Gminy
- Brak możliwości dostosowania infrastruktury komunikacyjnej do wzrastającej liczby mieszkańców - Niekontrolowana suburbanizacja terenów wiejskich Gminy Mosina



## 11 Analiza sektorowa celów gospodarczych



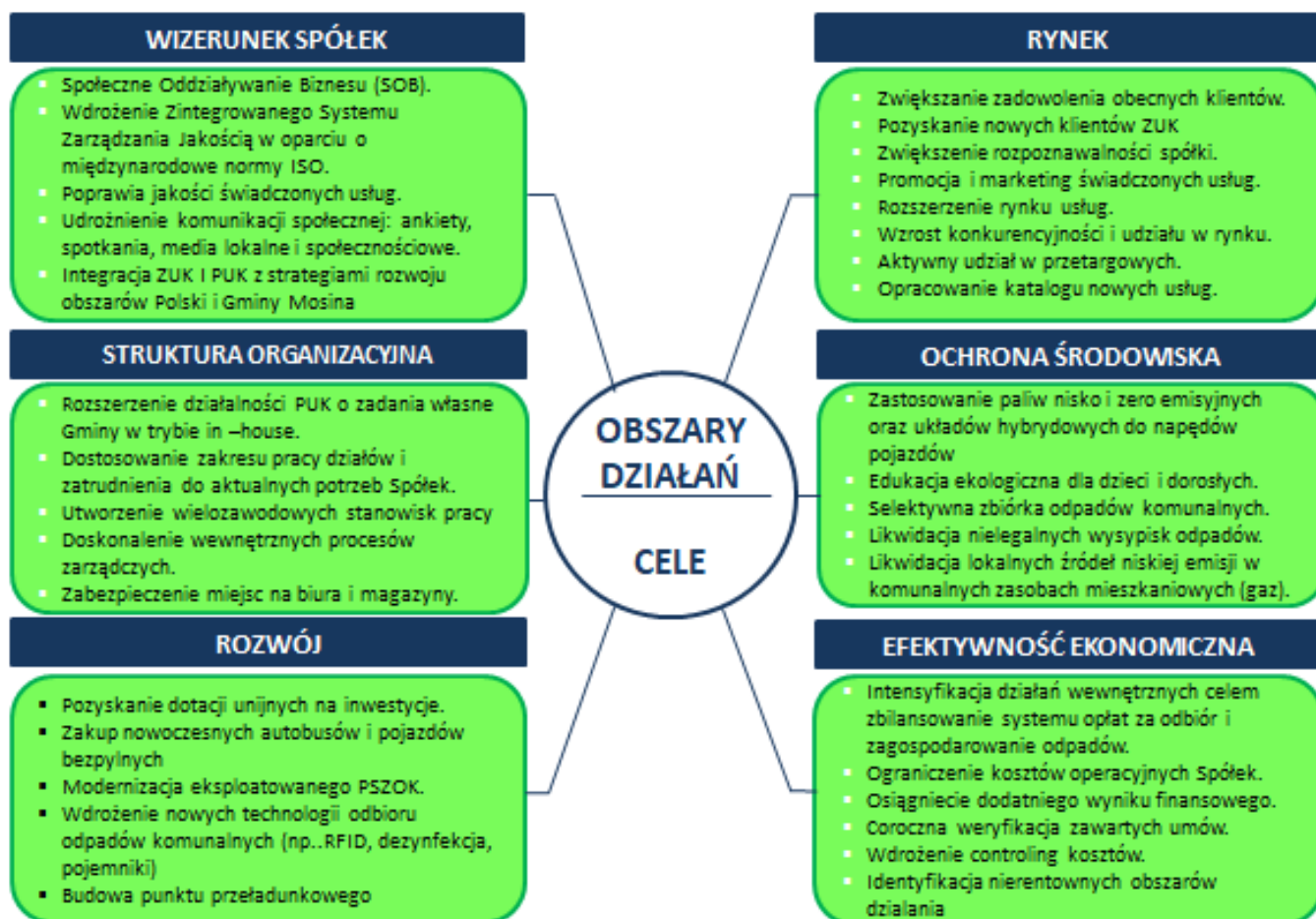
Targowisko miejskie.



- działania optymalizujące organizację funkcjonowania targowiska :
  - likwidacja obsługi stałej szaleatów (automat do WC)
  - bezgotówkowy pobór opłat – montaż automatu do pobór opłat (aplikacja internetowa)
  - połączenie targowiska ze strefą płatnego parkowania,
  - budowa nowych zamykanych wiat na odpady,
  - wymiana oświetlenia na LED,

- działania po stronie ekonomicznej i prawnej :
  - analiza finansowa funkcjonowania targowiska miejskiego z kalkulacją opłaty targowiskowej
  - opracowanie i podpisanie nowej umowy na administrację targowiska miejskiego,
  - eliminacja opłat za energię elektryczną i wodę z opłaty targowiskowej,
  - wprowadzenie jednej opłaty za prowadzenie handlu na targowisku,
  - zmiana sposobu wynagradzania ZUK z prowizyjnego na ryczałt

## 12 Analiza obszarów zarządczych Spółek



## 13 Misja i wizja przedsiębiorstwa

Misja : Zapewnienie komfortu życia mieszkańcom Gminy Mosina :

- z poszanowaniem środowiska
- w sposób bezpieczny, niezawodny i efektywny ekonomicznie
- spełniając zmieniające się oczekiwania i potrzeby interesariuszy.

Wizja : Preferowany dostawca usług komunalnych i pracodawca, wykorzystujący:

- najlepsze wzorce
- optymalne rozwiązania technologiczne
- potencjał pracowników

z uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności biznesu.

## 14 Projektowanie strategicznych scenariuszy

Na podstawie analizy obszarowej i menadżerskiej oraz analizy wzrostu przyjęto poniższe strategiczne projekty grupy spółek komunalnych.

**Analiza sektorowa celów gospodarczych** grupy Spółek wykazała potrzebę zdefiniowania niżej wymienionych strategicznych projektów:

- **Optymalizacja selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (PUK).**  
(sektor : GOSPODARKA ODPADAMI )
- **Modernizacja funkcjonowania transportu pasażerskiego (PUK).**  
(sektor : KOMUNIKACJA MIEJSKA, STREFA PŁATNEGO PARKOWANIA )

**Analiza obszarów zarządczych** grupy Spółek po wyodrębnieniu sektorów **core buisnes** wykazała potrzebę zdefiniowania niżej wymienionych strategicznych projektów:

- **Rozszerzenie zakresu działania o nowe rynki i produkty.**  
(obszar: RYNEK, ROZWÓJ)
- **Profesjonalne zarządzanie grupą Spółek. Efektywna organizacja.**  
(obszar : WIZERUNEK, STRUKTURA ORGANIZACYJNA, EFEKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA )

Pozostałe analizy wykazały pośrednio wykazywały permanentną potrzebę realizacji projektu:

- **Relokacja/modernizacja infrastruktury wewnętrznej spółek (ZUK).**

## 14.1 Zdefiniowane strategiczne projekty:

### 14.1.1 Optymalizacja selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (PUK)

#### 14.1.1.1 Optymalizacja procesu odbioru i zagospodarowania odpadów z obiektów zamieszkałych



- monitoring ekonomiczny dostaw odpadów z obiektów zamieszkałych do ZOO Jarocin
- analiza możliwości i opłacalności budowy nowych punktów przeładunkowych odpadów w Mateuszewie lub Mosinie,
- wdrożenie systemu RIFD identyfikacji pojemników i właścicieli nieruchomości,
- prowadzenie dedykowanych zbiórek kompletnych wielkogabarytów,
- zastąpienie odpadów grupy 20 zebranych selektywnie grupą 15.

#### Możliwości systemu RIFD i wag dynamicznych w pojazdach bezpylnych :

- Identyfikacja pojemników i worków ( rodzaj odpadu, gmin właściciel zamieszkały lub niezamieszkały.
- Pomiar masy odpadów znajdujących się w pojemniku i worku.
- Określenie poziomu wypełnienia pojemnika na odpady.
- Wydruk kodów kreskowych dla worków.
- Automatyczną rejestrację danych poprzez system anten GPS na serwerze.
- Optymalizację tras przejazdowych (km).
- Kontrole zużycia paliwa przez pojazdy.
- Kontrolę odbioru odpadów z wyznaczonych punktów.
- Monitorowanie aktualnej pozycji pojazdu
- Rejestracji obrazu z obiektu.

#### Korzyści z wdrożenia systemu :

- Weryfikacja skuteczności selektywnej zbiórki odpadów komunalnych przez mieszkańców w stosunku do złożonych deklaracji.
- Redukcja kosztów i czasu oraz optymalizacja funkcjonowania floty.
- Zwiększenie wydajności pracy kierowców.
- Kontrola jakości usług.
- Bezpieczeństwo kierowców, towarów oraz pojazdu.





### 14.1.1.3 Zakup nowoczesnych pojazdów bezpylnych



- zakup dwóch pojazdów bezpylnych
  - jednokomorowy 21m3 z funkcją mycia i dezynfekcji pojemników
  - dwukomorowy 21 m3
 przystosowanych do : montażu wag dynamicznych, systemu RFID na bazie GPRS i komputerowego monitoringu zużycia paliwa.

#### Wymagania formalno – prawne :

- akceptacja Rady Nadzorczej PUK
- uzyskanie zgody wspólnika na zaciągnięcie zobowiązania finansowego powyżej 200 tys. złotych
- przeprowadzenie postępowania przetargowego unijnego na zakup taboru zgodnie z prawem zamówień publicznych w 2021 roku:

Lp	ZADANIE	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad
1.	Uzyskanie pozytywnej opinii Rady Nadzorczej PUK										
2.	Uzyskanie zgody wspólnika na zaciągnięcie zobowiązania powyżej 200 tys. zł										
3.	Przygotowanie specyfikacji istotnych warunków zamówienia SWIZ										
4.	Przygotowanie analizy potrzeb i wymagań art. 83 pzp										
5.	szacowanie wartości zamówienia i kryteriów oceny ofert										
6.	Opracowanie kryteriów oceny ofert										
7.	Publikacja oferty na portalu zamówień publicznych										
8.	Ocena ofert										
9.	Podpisanie umowy										
10.	Wykonanie zamówienia										
11.	Odbiór przedmiotu zamówienia										

### 14.1.1.4 Rozszerzenie selektywnej zbiórki odpadów komunalnych

- odpady biodegradowalne - dofinansowanie do zakupów kompostowników
- selektywna zbiórka popiołu obniżenie kosztów odpadów zmieszanych w okresie zimowym,
- wprowadzenie worków w kolorze zgodnym z ustawą o utrzymaniu czystości
- wzrost dostępności PSZOK dla mieszkańców Gminy.
- wdrożenie systemu RFID.



#### 14.1.1.5 Wdrożenie programu edukacji ekologicznej

- zajęcia w szkołach i przedszkolach promujące selektywną zbiórkę odpadów
- spotkania dedykowane administratorom i zarządcom budynków mieszkalnych
- udział w spotkaniach grup członkowskich spółdzielni mieszkaniowych
- dni otwarte w PUK - PSZOK dla wszystkich mieszkańców miasta
- komunikacja z mieszkańcami na stronie www i w lokalnej prasie
- badanie satysfakcji klientów spółki
- prezentacja dokonań ekologicznych spółki w lokalnej TV, folderach i ulotkach
- program edukacji dla najmłodszych ( np.):
  - wydanie bajki o dobrodziejstwie selektywnej zbiórki odpadów i jej wpływie na losy świata
  - konkursy na zabawki dla dzieci z materiałów z recyklingu
- inicjowanych w mieście spotkań poświęconych ochronie środowiska naturalnego i zrównoważonego rozwoju, roli ZUK i PUK w systemie ekologicznym miasta
- wykorzystanie powierzchni bocznych pojazdów bezpylnych dla propagowania działań ekologicznych w Gminie.

#### 14.1.2 Modernizacja funkcjonowania transportu pasażerskiego (PUK)



##### Cel opracowania :

- połączenie linii regularnych z dowozami szkolnymi
- włączenie w system komunikacji zbiorowej miejscowości dotychczas wykluczonych
- poprawa poziomu bezpieczeństwa i komfortu podróżowania
- wymiana wyeksploatowanego taboru na rzecz niskoemisyjnego, docelowo - zeroemisyjnego
- zapewnienie komunikacji w dni wolne od pracy
- zwiększenie zasięgu linii regularnych
- zachowanie spójności projektowanych rozwiązań z celami określonymi w strategii rozwoju elektromobilności dla gminy Mosina na lata 2020 – 2040.

### 14.1.2.1 Zakup nowoczesnych autobusów :



- a) dwóch ze środków własnych leasing 2021 r; (napęd hybrydowy)
- b) czterech z funduszy europejskich 2022 r. (napęd elektryczny)
- c) wymagania formalno – prawne :
  - akceptacja Rady Nadzorczej ZUK
  - uzyskanie zgody wspólnika na zaciągnięcie zobowiązania finansowego powyżej 200 tyś. złotych
  - w przypadku pojazdów zeroemisyjnych przygotowanie wniosku o dofinansowanie do NFOŚiGW oraz uzyskanie akceptacji wniosku,
  - przeprowadzenie postępowania przetargowego unijnego na zakup taboru zgodnie z prawem zamówień publicznych.

Lp	Zakup 2 szt. autokarów hybrydowych w 2021 roku	2021 ROK												2022 ROK									
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI				
1	Uzyskanie pozytywnej opinii Rady Nadzorczej ZUK																						
2	Uzyskanie zgody wspólnika na zaciągnięcie zobowiązania powyżej 200 tys. zł																						
3	Przygotowanie specyfikacji istotnych warunków zamówienia SWZ																						
4	Przygotowanie analizy potrzeb i wymagań art. 83 pzp																						
5	Stacjonarne wartości zamówienia i kryteriów oceny ofert																						
6	Opracowanie kryteriów oceny ofert																						
7	Publikacja oferty na portalu zamówień publicznych																						
8	Ocena ofert																						
9	Podpisanie umowy																						
10	Wykonanie zamówienia																						
11	Dozbiór przedmiotu zamówienia																						
12	Przygotowanie wniosku o dofinansowanie zakupu autobusów elektrycznych																						
13	Złożenie wniosku w Narodowym Funduszu Ochrony Środowiska																						
14	Proces rozpatrzenia wniosków przez NFOŚiGW																						
15	Uzyskanie pozytywnej opinii Rady Nadzorczej ZUK																						
16	Uzyskanie zgody wspólnika na zaciągnięcie zobowiązania powyżej 200 tys. zł																						
17	Przygotowanie specyfikacji istotnych warunków zamówienia SWZ																						
18	Przygotowanie analizy potrzeb i wymagań art. 83 pzp																						
19	Stacjonarne wartości zamówienia i kryteriów oceny ofert																						
20	Opracowanie kryteriów oceny ofert																						

Lp	Zakup 4 szt. autokarów elektrycznych w 2022 roku	2022 ROK						2023 ROK															
		VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII				
1	Proces rozpatrzenia wniosków przez NFOŚiGW																						
2	Publikacja oferty na portalu zamówień publicznych																						
3	Ocena ofert																						
4	Podpisanie umowy																						
5	Wykonanie zamówienia																						
6	Dozbiór przedmiotu zamówienia																						

- d) przewidywane efekty:
  - zastąpienie wyeksploatowanego taboru
  - poprawa komfortu i bezpieczeństwa przewozu osób
  - obniżenie kosztów eksploatacji pojazdów (paliwo ON, części zamienne)
  - ochrona środowiska naturalnego – pojazdy niskoemisyjne i hybrydowe

e) koszty zakupu pojazdów :

Rok 2021 - Zakup 2 autobusów						
Rodzaj napędu	Cena netto	% dofinansowania	Kwota dofinansowania	Udział własny	VAT	Koszt zakupu
Autobus - wysokoprężny klasyczny	1 100 000	0	0	1 100 000	253 000	1 353 000
Autobus - wysokoprężny hybrydowy	1 200 000	0	0	1 200 000	276 000	1 476 000
Autobus elektryczny Opcja 1	2 500 000	80	2 000 000	500 000	575 000	1 075 000
Infrastruktura - ładowarka wolnego ładowania	150 000	50	75 000	75 000	34 500	109 500
SUMA:	2 650 000	—	2 075 000	575 000	609 500	1 184 500
Autobus elektryczny Opcja 2	2 500 000	80	2 000 000	500 000	575 000	1 075 000
Infrastruktura - ładowarka szybkiego ładowania	300 000	50	150 000	150 000	69 000	219 000
SUMA:	2 800 000	—	2 150 000	650 000	644 000	1 294 000
Autobus wodorowy	4 500 000	90	4 050 000	450 000	1 035 000	1 485 000

Rok 2022 - zakup 4 autobusów						
Rodzaj nakładu	Cena netto	% dofinansowania	Kwota dofinansowania	Udział własny	VAT	Koszt zakupu
Autobus - wysokoprężny klasyczny	1 100 000	0	0	1 100 000	253 000	1 353 000
Autobus - wysokoprężny hybrydowy	1 200 000	0	0	1 200 000	276 000	1 476 000
Autobus elektryczny Opcja 1	2 500 000	70	1 750 000	750 000	575 000	1 325 000
Infrastruktura - ładowarka wolnego ładowania	150 000	50	75 000	75 000	34 500	109 500
SUMA:	2 650 000	—	1 825 000	825 000	609 500	1 434 500
Autobus elektryczny Opcja 2	2 500 000	70	1 750 000	750 000	575 000	1 325 000
Infrastruktura - ładowarka szybkiego ładowania	300 000	50	150 000	150 000	69 000	219 000
SUMA:	2 800 000	—	1 900 000	900 000	644 000	1 544 000
Autobus wodorowy	4 500 000	80	3 600 000	900 000	1 035 000	1 935 000

#### 14.1.2.2 Koordynacja tras przejazdów z połączeniami PKP i ZTM Poznań

Zmiana rozkładu PKP następuje średnio co trzy miesiące.

Autobusowe linie regularne komunikacji Gminy Mosina są dostosowane do godzin odjazdów i przyjazdów pociągów w taki sposób, że kursy poranne umożliwiają wygodny dojazd do Poznania, natomiast kursy popołudniowe służą pasażerom powracającym do Mosiny.

Dodatkowo, wybrane kursy autobusów dopasowane są do godzin przyjazdów i odjazdów linii ZTM 651 aby umożliwić dojazd do Szpitala Ludwikowo oraz do szpitala Puszczykowo.

Projektowane, połączone linie autobusowe uwzględniają dostęp do punktów przesiadkowych w miejscowościach; Mosina, Drużyna i Pecna.

Stworzenie jednolitego systemu połączeń komunikacyjnych umożliwiającego komfortowe połączenia gminy z aglomeracją poznańską w szczególności spójnego z rozkładem jazdy PKP i koordynacją przewozów w oparciu o budowane i modernizowane przez Gminę punkty przesiadkowe. Zmiana rozkładów jazdy i dostosowanie godzin kursowania do czasu pracy urzędów i placówek handlowych oraz zwiększenie częstotliwości kursów spowoduje wzrost zainteresowania mieszkańców gminy do korzystania z komunikacji zbiorowej.

#### 14.1.2.3 Zwiększenie częstotliwości i zasięgu linii - eliminacja wykluczenia komunikacyjnego miejscowości

- uzyskanie połączeń miasta Mosina z miejscowościami dotychczas wykluczonymi: Pecna, Nowinki, Bolesławiec, Żabinko, Żabno, Bogulin i Głuszyna Leśna
- zdecydowana poprawa skomunikowania populacji z 3368 do 131 mieszkańców Gminy
- dzienny wzrost liczby kursów z 46 na 66 o ok 30%
- wzrost przebiegów dziennych autobusów z 1823 na 1928 km tj. 105 km.
- wzrost kosztów przewozów szkolnych i pasażerskich o ok. 4,9 % tj. 172 699 zł.

#### 14.1.2.4 Połączenie linii szkolnych i pasażerskich

- proces łączenia linii regularnych z przewozami szkolnymi powinien być przeprowadzany etapowo i jest powiązany ze znaczącymi inwestycjami w tabor autobusów jak i w infrastrukturę. Zgodnie z harmonogramem zakupu autobusów powinien równolegle być realizowany proces inwestycyjny w infrastrukturę przystankową.
- obsługa tras powinna być organizowana zgodnie z zasadą: nowy autobus obsługuję nową, zmodernizowaną trasę.
- projektowane rozwiązania uwzględniają cele wskazane w strategii rozwoju elektromobilności dla gminy Mosina na lata 2020 – 2040 oraz stan infrastruktury drogowej, aktualne rozkłady jazdy autobusów komunikacji publicznej oraz potrzeby dowozowe szkół. Każdorazowa zmiana rozkładów jazdy lub szkolnych planów lekcji będzie wymagała przeprowadzenia odrębnej analizy i ewentualnej korekty zaproponowanych powyżej rozwiązań.

#### 14.1.2.5 Budowa placu manewrowego/zajezdni

W ramach niniejszego projektu przewidujemy budowę nowego zaplecza technicznego w postaci nowych stacji dystrybucji paliwa (stacji ładujących), budowę placu manewrowego oraz miejsc postojowych w obecnej lub nowej lokalizacji. Przewiduje się koszt w/w infrastruktury na poziomie 2 mln, z czego w przypadku uzyskania dofinansowania 50% nakładów pokryte zostanie dotacją z NFOŚiGW.

#### 14.1.2.6 Wdrożenie programu higienizacji autobusów, busów i autokarów

- budowa myjni samochodowej
- higienizacja pojazdów transportu publicznego i szkolnego
- dostosowanie pojazdów do wymagań epidemiologicznych

#### 14.1.2.7 Zmiana identyfikacji i wizerunku :

- dostosowanie ubrań roboczych kierowców i opiekunek
- wprowadzenie identyfikatorów osobistych
- dostosowanie autobusów do programu Karty Mieszkańca Mosiny
- bieżąca aktualizacja rozkładów jazdy pod bieżące potrzeby mieszkańców

#### 14.1.2.8 Modernizacja infrastruktury Strefy Płatnego Parkowania SPPN.

- montaż monitoringu miejskiego w obszarach parkowania
- modernizacja / wymiana parkometry nowej generacji





- poprawa rentowności funkcjonowania strefy
- wykup parkometrów z firmy Green Parking
- synergia inkasencka obszaru strefy i targowiska
- wzrost skuteczności windykacji kar i mandatów
- wdrożenie dodatkowych aplikacji regulowania należności za miejsca postojowe

### 14.1.3 Rozszerzenie zakresu działania o nowe rynki i produkty (ZUK)

#### Rozszerzenie zakresu działania na rynku usług komunalnych

Lokalny rynek odpadowy posiada luki, które może uzupełnić wyłącznie Zakład Usług Komunalnych. Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych ze względu na realizację zamówień w trybie In-house jest wykluczone z komercyjnego rynku usług zewnętrznych. Działalność gospodarcza poza zleceniami jedynego wspólnika (marża 0- 5%) umożliwia wykonanie zadań rentownością wielokrotnie wyższą, na poziomie umożliwiającym finansowanie potrzeb inwestycyjnych i rozwojowych Spółki, kosztów edukacji ekologicznej oraz poprawy kondycji spółek i zatrudnionych pracowników. Przeprowadzona analiza rynku wykazała duży potencjał w dwóch obszarach:

- usłudze odbioru i transportu odpadów świadczonej na potrzeby sąsiednich gmin,
- usłudze przeładunku odpadów na własnej stacji przeładunkowej
- usłudze wywozu odpadów budowlanych w oparciu o big – bag.
- świadczenie usług warsztatu samochodowego dla klienta zewnętrznego
- usłudze wywozu odpadów płynnych z wykorzystaniem specjalistycznego ciśnieniowego wozu asenizacyjnego WUKO – aplikacje telefoniczne
- budowa nowego portfela usług zewnętrznych robót drogowo-remontowych

### 14.1.4 Profesjonalne zarządzanie grupą spółek (ZUK i PUK)

#### 14.1.4.1 Rebranding marki ZUK i PUK

- zmiana stron internetowych grupy spółek
- założenie firmowej domeny Facebook
- ujednoczone stopki adresowe, wizytówki, papier firmowy, teczki
- zmiana logo spółek, papier firmowy, wizytówki, stopki poczty elektronicznej
- jednolite oznaczenie pojazdów komunalnych

#### 14.1.4.2 Poprawa identyfikacji i wizerunku grupy Spółek.

- wprowadzenie identyfikatorów osobistych
- dostosowanie ubrań roboczych kierowców i opiekunek
- wprowadzenie identyfikatorów osobistych
- wyposażenie pojazdów bezpylnych w światła ostrzegawcze
- szkolenia grup wywozów w zakresie komunikacji z mieszkańcami

#### 14.1.4.3 Poprawa relacji z wszystkimi interesariuszami

- badanie satysfakcji klientów
- poprawa relacji z lokalnymi kanałami informacyjnymi
- szkolenia grup wywozów w zakresie komunikacji z mieszkańcami

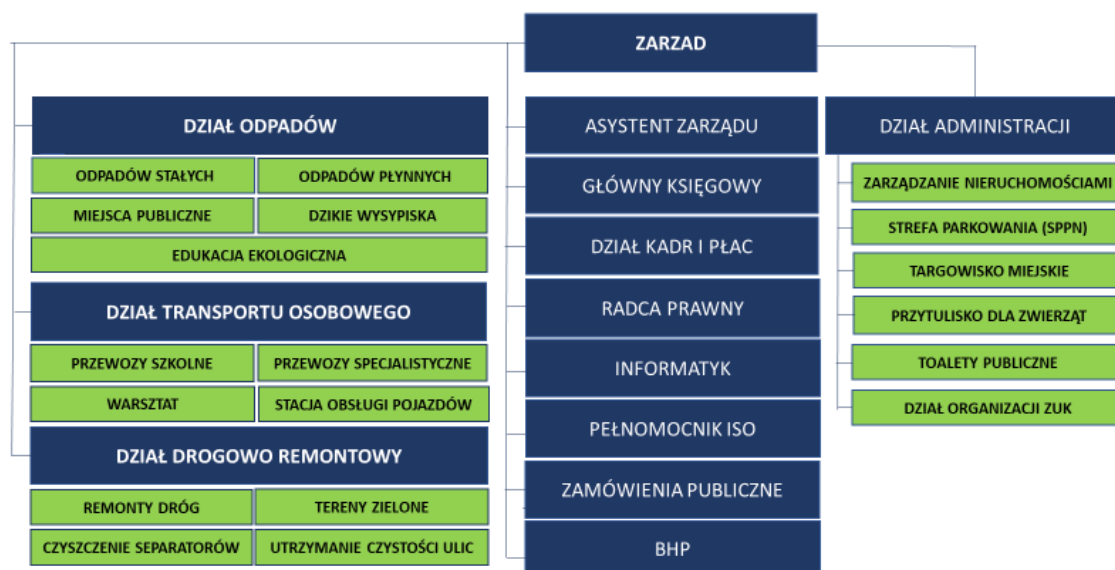
#### 14.1.4.4 Społeczna odpowiedzialność biznesu (SOB)



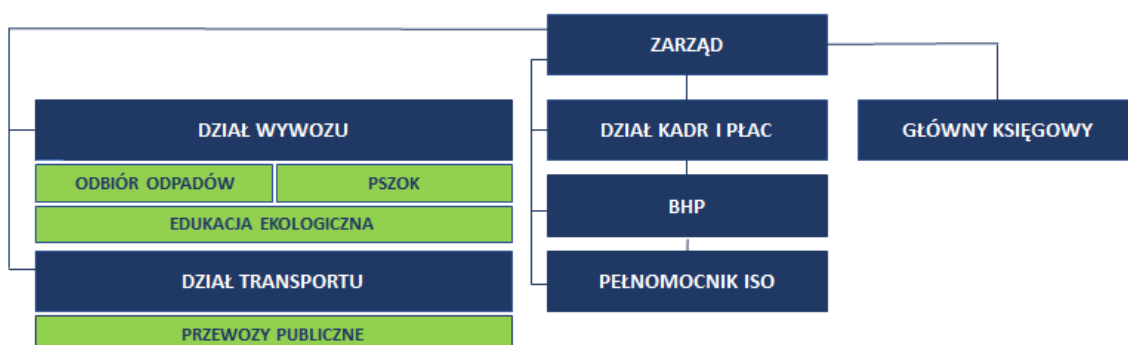
#### 14.1.4.5 Nowa struktura organizacyjna

- zarządzanie targowiska miejskiego i strefy płatnego parkowania z tego samego poziomu
- przeniesienie transportu szkolnego do PUK (połączenie z przewozami pasażerskimi)
- budowa płaskiej struktury organizacyjnej Spółek
- utworzenie stanowiska edukacji ekologicznej w dziale wywozu odpadów
- połączenie transportu publicznego i przewozów szkolnych w strukturach PUK,





Wyżej przedstawiony diagram organizacyjny stanowi nową propozycję reorganizacji spółki. Relokacja targowiska miejskiego i połączenie stanowisk z SPPN a także powołanie pełnomocnika ISO oraz inspektora ds. edukacji ekologicznej to nowe proponowane przez autora strategii etaty przyszłościowe.



#### 14.1.4.6 Wewnętrzne działania organizacyjne

- uporządkowanie obszaru księgowości (outsourcing usług księgowych)
- uporządkowanie systemu informatycznego serwerów i jednostek końcowych (IT)
- wdrożenie planowania inwestycyjnego i remontowego
- wdrożenie controlingu kosztów
- wprowadzenie zasad postępowania organizacyjnego, zarządzania, zarządzania i ochrony informacji, regulamin pracy, regulamin bhp i ppoż., obiegu dokumentów i archiwizowania.
- wykorzystanie posiadanego taboru bezpylnego w pracy dwuzmianowej

#### 14.1.4.7 Strategia działań w obszarze pracowniczym

- pobudzanie aktywności i motywowanie pracowników - motywatory pozapłacowe,
- podnoszenie kwalifikacji zawodowych i umiejętności interpersonalnych – szkolenia,
- wprowadzenie wielofunkcyjności stanowisk :

- poszerzenie kwalifikacji pracowników produkcyjnych
- poszerzenie kompetencji z zakresu przeprowadzania audytu wewnętrznego
- poprawa komunikacji wewnętrznej - cykliczne spotkania zarządu z pracownikami,
- integracja z celami spółki i doskonalenie pracy zespołowej,
- wdrożenie zasad etycznego postępowania,
- zarządzanie wiedzą,
- wdrożenie planu sukcesji,
- likwidacja ilość wypadków przy pracy,
- badanie satysfakcji pracowników.

#### 14.1.4.8 Efektywność ekonomiczna.

- uszczelnienie systemu dystrybucji paliwa – monitoring RFI,
- eliminacja nierentownych obszarów działania,
- redukcja nieuzasadnionych kosztów działalności,
- reorganizacja czasu pracy – redukcja nieuzasadnionych nadgodzin.

#### 14.1.4.9 Wdrożenie zmian zarządzania procesowego wg .międzynarodowych norm jakości

##### **ISO 9001- System Zarządzania Jakością**

Podstawowym założeniem norm serii 9000 jest znormalizowanie ogólnych metod praktyki menedżerskiej, dające obopólne korzyści zarówno dostawcom jak i odbiorcom. Normy dotyczące systemu jakości identyfikują te cechy, które mogą zapewnić organizacji konsekwentne spełnianie wymagań klientów. ISO 9001 jest bardzo dobrym narzędziem wykorzystywanym w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym, usługowym a także świetnie sprawdza się w jednostkach samorządowych czy też np. w oświacie. Korzyści wynikające z wdrożenia tej normy to: usystematyzowanie działań, wewnętrznych procesów zarządzania, stworzenie sprawnego i przejrzystego systemu organizacji i zarządzania, zorientowanie na klienta, udoskonalenie procesów (optymalizacja), wzrost efektywności, zwiększenie elastyczności i szybkości reakcji na możliwości rynkowe, zwiększenie skuteczności wykorzystywania zasobów organizacji, poprawa komunikacji wewnętrznej między wszystkimi szczeblami organizacji, opracowanie / udoskonalenie dokumentacji (wprowadzenie standardów), zmniejszenie kosztów własnych wynikających ze złej jakości.

W 2021 roku Spółka planuje podjąć rozmowy w celu wyboru partnera do wdrożenia normy jakości ISO 9001: 2015, tak aby w IV kwartale 2021 roku zakończyć wdrożenie i pomyślnie audytu certyfikującego System Zarządzania Jakością na zgodność z nowym wydaniem normy.

##### **14001- międzynarodowym standardem zarządzania środowiskowego –**

Dzięki wdrożeniu wymagań zawartych w normie ISO 14001 możliwe jest także skuteczne osiągnięcie strategicznych celów gospodarczych organizacji, zachowując jednocześnie zgodność z zasadami ochrony środowiska. Wspominając o normie ISO 14001 podmioty usprawniają współpracę, polepszają stosunki zarówno ze

społeczeństwem, jak i podmiotami kontrolującymi, takimi jak Inspekcja Handlowa, Sanepid czy Inspekcja Ochrony Środowiska. W znacznym stopniu ułatwiony zostaje także dostęp do szeregu różnych programów, dzięki którym można uzyskać dofinansowanie, na przykład unijną dotację na przeprowadzenie badań dotyczących szeroko rozumianej ochrony środowiska albo realizację projektów z zakresu systemów zarządzania środowiskowego. Co do zasady posiadanie przez firmę certyfikacji systemu zarządzania środowiskowego zgodnego z wymaganiami ISO 14001 zwiększa jej szanse na odniesienie pozytywnego wyniku w przetargach finansowanych ze środków budżetowych i unijnych. Z wdrożeniem standardów środowiskowych w firmie wiąże się także szereg korzyści ekonomicznych. Posiadanie systemu zarządzania środowiskowego przyczynia się bowiem między innymi do redukcji kosztów usuwania odpadów i zanieczyszczeń, zmniejszenia zużycia energii i surowców, a także obniżenia kosztów energii oraz licznych opłat związanych z korzystaniem z zasobów środowiska. Dzięki środowiskowemu systemowi zarządzania można również skutecznie zapobiegać powstawaniu jakichkolwiek niezgodności środowiskowych, które w swoich efektach mogłyby mieć negatywny wpływ na rzeczywiste wyniki finansowe danej organizacji. Innymi słowy oznacza to, że norma ISO 14001 pozwala firmom na uniknięcie ewentualnych konsekwencji finansowych, które wynikałyby z niespełnienia takich wymagań. Charakter ekologiczny działalności spółki oraz wizerunek Mosiny jako zielonego miasta, zobowiązuje spółkę w sposób szczególny do spełnienia tych wymagań. W 2023 roku Spółka ambitnie przewiduje wdrożenie i certyfikację w oparciu o ISO 14000.

#### **ISO 45001 - System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy.**

Zdrowie i bezpieczeństwo ludzi, konieczność spełniania wymagań prawnych oraz utrzymywanie dobrej opinii firmy to powody, dla których aspekty związane z bezpieczeństwem i higieną pracy są niezwykle istotne dla organizacji.

W trosce o dobrą reputację i wizerunek, firmy mogą poddać certyfikacji funkcjonujące w zakładach systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną. Wdrożenie i certyfikacja systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy umożliwia:

- właściwą identyfikację zagrożeń i zarządzania ryzykiem pomaga zapewnić bezpieczniejsze środowisko pracy dzięki czemu możliwe jest zmniejszenie ilości wypadków, a w konsekwencji redukcja ilości dni, w których poszkodowani nie są zdolni do pracy
- poprawienie skuteczności systemu zarządzania poprzez zrozumienie rezultatów oceny ryzyka, prowadzenie audytów i inspekcji, przegląd wymagań prawnych, analizowanie przy-czyn wypadków i podejmowanie odpowiednich działań w celu zminimalizowania możliwości powtórzenia
- zwiększenie odpowiedzialności pracowników, potencjalne ograniczenie roszczeń oraz zmniejszenie wydatków na odszkodowania
- zwiększenie wiarygodności dzięki certyfikowanemu przez niezależną jednostkę systemowi zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

Spółka planuje certyfikację wg. nowej normy ISO 45001 w 2025 roku.

#### 14.1.4.10 Poprawa identyfikalności i wizerunku grupy Spółek.

- zmiana logo spółek , papier firmowy, wizytówki, stopki poczty elektronicznej
- aktualizacja strony internetowej
- dostosowanie ubrań roboczych kierowców i opiekunek
- wprowadzenie identyfikatorów osobistych
- doposażenie pojazdów bezpylnych w światła ostrzegawcze
- szkolenia grup wywozów w zakresie komunikacji z mieszkańcami

#### 14.1.5 Relokacja/Modernizacja infrastruktury wewnętrznej spółek (ZUK).

- modernizacja systemu IT
- budowa nowej portierni
- wykonanie przyłącza sieci gazowej
- montaż kotłowni gazowej
- wykonanie przyłącza kanalizacji sanitarnej
- dobudowa i przebudowa pomieszczeń wewnętrznych
- wykonanie elewacji zewnętrznej
- zakup mebli i wyposażenia
- przebudowa dróg wewnętrznych i placów

### 15 Zgodność strategii rozwoju spółek ze strategiami rozwoju gminy.

W opracowywanej Strategii rozwoju gminnych Spółek komunalnych ZUK i PUK określono cele rozwojowe i plany spójne z przedmiotową strategią Gminy Mosina w perspektywie do 2040 roku, jak również z planem gospodarki odpadami dla województwa wielkopolskiego.

Nadrzędnym aktami prawa lokalnego, określającym cele i plany rozwojowe Gminy jest :

- Strategia Rozwoju Gminy Mosina 2020+ przyjęta do realizacji Uchwałą Nr LV/383/14 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 30 stycznia 2014 r.
- Strategia Rozwoju Elektromobilności dla Gminy Mosina na lata 2020 - 2040 przyjęta do realizacji Uchwałą Nr XXXI/241/20 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 13 sierpnia 2020 r.
- Uchwała Sejmiku Województwa Wielkopolskiego z w sprawie wykonania Planu gospodarki odpadami dla województwa wielkopolskiego na lata 2016-2022 wraz z planem inwestycyjnym

#### 15.1 Zbieżność Strategii Rozwoju ZUK i PUK ze Strategią Rozwoju Elektromobilności na lata 2020-2040

**cel główny** - Gmina Mosina istotnym partnerem Aglomeracji Poznańskiej,

**cel horyzontalny** - Poprawa dostępności i spójności komunikacyjnej Gminy.

Oba cele bezpośrednio korespondują ze prezentowaną Strategią rozwoju spółek komunalnych.

W szczególności określone

**cele operacyjne** - Rozbudowa infrastruktury transportowej

- Rozwój zintegrowanego transportu

wpisują się w nasze wspólne działania w tym zakresie:

- Zwiększenia dostępności komunikacyjnej terenów wiejskich
- Usprawnienie transportu wewnątrz Gminy.
- Rozwój infrastruktury służącej komunikacji zbiorowej .
- Rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego w ramach Aglomeracji Poznańskiej.
- Partnerstwa w projekcie pt. Master plan dla Poznańskiej Kolei Metropolitalnej
- Beneficjent Planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego Aglomeracji Poznańskiej na lata 2014-2020 z prognozą zmian do 2030 roku.
- Rozwoju transportu wewnątrzgminnego.

W tej kategorii wartości ważnym środkiem transportu dla mieszkańców zarówno miasta, jak i całej gminy jest komunikacja autobusowa. Przy dworcu kolejowym w Mosinie znajdują się przystanki autobusowe, które obsługują połączenia ze Śremem i Poznaniem. Autobusy PKS w kierunku Poznania w godzinach porannych kursują w odstępach ok. 1 godzinnych. Do przewozów obsługiwanych przez komunikację miejską Poznania na rzecz mieszkańców Gminy Mosina dopłaca Samorząd. Komunikacja autobusowa jest jednak niewystarczająca. Strategia rozwoju spółek ZUK i PUK wypełnia te założenia w 100% , a nawet więcej ponieważ uzupełnia ją likwidując obecne wykluczenia komunikacyjne sześciu miejscowości (Żabinko, Bolesławiec, Pecna, Nowinki, Bogulin, Głuszyna Leśna) i co więcej przyspiesza ich realizację o dekadę .

## 15.2 Zbieżność Strategii Rozwoju ZUK i PUK ze Strategią Rozwoju Gminy Mosina+ 2013-2020

W strategii Gminy Mosina + na lata 2013-20202 przyjęto dwa strategiczne cele:

### **Cel nr 1:** Rozwój przestrzenny i ochrona zasobów środowiska naturalnego

Program strategiczny 1.1. Poprawa warunków życia w zakresie infrastruktury komunalnej

Projekt 1.1.3. Budowa międzygminnego zakładu utylizacji odpadów komunalnych

- Lepsze zagospodarowanie i utylizacja odpadów komunalnych.

Projekt 1.1.4. Wdrażanie systemu segregacji odpadów komunalnych

- Zwiększenie efektywności odzyskiwania surowców wtórnych oraz zmniejszenie ilości składowanych odpadów komunalnych.

### **Cel nr 2:** Rozwój społeczno-gospodarczy

Program strategiczny 2.5. Zapewnienie porządku i bezpieczeństwa publicznego

Projekt 2.5.2. Realizacja programu „Czysta Gmina”

- Podniesienie estetyki gmin
- Zwiększenie atrakcyjności gminy dla mieszkańców i przyjezdnych

Wszystkie przyjęte w dokumencie Strategii Rozwoju ZUK i PUK projekty są w pełni zgodne z zrealizowanymi w ograniczonym zakresie celami strategicznymi 1 i 2 oraz programami 1.1 i 2.5. przyjętymi w Strategii Rozwoju Gminy Mosina+ na lata 2013-2020

## 16 Źródła finansowania strategicznych projektów.

Potencjalne możliwości pozyskania środków preferencyjnego dofinansowania projektów rozwojowych grupy spółek komunalnych:

- Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej - dotacje od 30 do 90% na projekty objęte dedykowanymi działaniami.
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej - preferencyjne pożyczki na uzupełnienie wkładu własnego.
- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko w ramach Funduszu Spójności,
- Regionalny Program Operacyjny dla województwa wielkopolskiego – pośrednie finansowanie środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Środki krajowe (preferencyjne kredyty) :

- Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska
- Budżetu gminy Mosina.
- Środki własne Spółek komunalnych ZUK i PUK - kapitał zapasowy : na zaspokojenie wkładu własnego i spłaty należności
- Środki obce : Partnerstwo Publiczno-Prywatne (PPP)

### 16.1 Zakup nisko lub zeroemisyjnych autobusów - NFOŚiGW.

Preferowane finansowanie z programu priorytetowego - Zielony Transport Publiczny Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej. Beneficjentami mogą być:

- operatorzy publicznego transportu zbiorowego w rozumieniu art. 4 ust. 1 pkt 8 ustawy o publicznym transporcie zbiorowym,
- organizatorzy publicznego transportu zbiorowego w rozumieniu art. 4 ust. 1 pkt 9 ustawy o publicznym transporcie zbiorowym, z wyłączeniem ministra właściwego do spraw transportu.

Dofinansowanie obejmuje:

- nabycie/leasing nowych autobusów elektrycznych wykorzystujących do napędu wyłącznie energię elektryczną akumulowaną przez podłączenie do zewnętrznego źródła zasilania wraz ze szkoleniem kierowców/mechaników z zakresu obsługi bez emisyjnych pojazdów,
- nabycie/leasing nowych trolejbusów tj. autobusów przystosowanych do zasilania energią elektryczną z sieci trakcyjnej wyposażonych w dodatkowy układ napędu, dzięki któremu będą mogły pokonywać trasę bez trakcji elektrycznej (np. baterie trakcyjne lub wodorowe ogniwo paliwowe) wraz ze szkoleniem kierowców/mechaników z zakresu obsługi bezemisyjnych pojazdów,
- nabyciu/leasingu nowych autobusów elektrycznych wykorzystujących do napędu wyłącznie energię elektryczną wytworzoną z wodoru w zainstalowanych w nim ogniwach paliwowych wraz ze szkoleniem kierowców/mechaników z zakresu obsługi bezemisyjnych pojazdów



- modernizację i/lub budowę infrastruktury pozwalającej na obsługę i prawidłowe użytkowanie nabytych/leasingowanych pojazdów, w tym szczególności punktów ładowania lub tankowania wodoru wraz z niezbędną dla ich funkcjonowania infrastrukturą towarzyszącą albo sieci trakcyjnej. Infrastruktura wykorzystywana będzie wyłącznie do obsługi transportu publicznego.

#### Poziom dofinansowania

- Nabycie autobusów/trolejbusów elektrycznych – 80%\*
- Nabycie autobusów „wodorowych” – 90%\*
- Infrastruktura w tym stacje ładowania/tankowania – 50%\*(max. 3 mln zł za szt.)

Wkład własny może zostać pokryty pożyczką z NFOŚiGW na preferencyjnych warunkach (3mWIBOR+min.1%,max.12lat).\*

Warunki dotyczą I fazy programu.

Termin składania wniosków (Faza I): Nabór stały od 04.01.2021 do 15.12.2021

Kwota środków w naborze: 1,3 mld zł, w tym 1,1 mld dla dotacji i 200 mln dla pożyczek.

Wymagania formalne :

- Opracowanie wniosku o dotację
- Opracowanie Studium Wykonalności wraz z analizą finansową
- Opracowanie Analizy wykonalności przedsięwzięcia

## 16.2 Modernizacja i rozbudowa PSZOK – NFOŚiGW.

Preferencyjne warunki dofinansowania przedsięwzięć w ramach priorytetowego programu 2.1.1 „Racjonalna gospodarka odpadami” część 1, Selektywne zbieranie i zapobieganie powstawaniu odpadów. Rodzaj finansowanych w ramach programu przedsięwzięć to między innymi budowa lub modernizacja stacjonarnych punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych.

Wymagania:

- Utwardzona powierzchnia zapewniająca wjazd samochodów, odbiór kontenerów, magazyn,
- Zabezpieczone środowisko gruntowo-wodne przed odciekami,
- Wyposażony w pojemniki lub kontenery dostosowane do gromadzenia wybranych frakcji odpadów wraz z budynkami gospodarczymi, wiatami lub miejscami zadaszonymi przystosowanymi do gromadzenia zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego, zużytych baterii i akumulatorów, przeterminowanych leków, chemikaliów,
- Ogródzony i zabezpieczony przed dostępem osób niepowołanych,
- Wyposażony w wizyjny system kontroli,
- Dysponujący zapleczem umożliwiającym prowadzenie działalności w zakresie przygotowania odpadów do ponownego użycia,
- Posiadający infrastrukturę umożliwiającą działalność edukacyjną,
- Z zapleczem umożliwiającym obsługę punktu przez stały personel w godzinach otwarcia.

Beneficjenci programu:

- Jednostki samorządu terytorialnego i ich związki

- Przedsiębiorcy – osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, przedsiębiorstwa państwowe, spółki prawa handlowego, spółdzielnie.

W przypadku przedsięwzięć realizowanych przez podmioty inne niż jednostki samorządu terytorialnego lub ich związki wymagana jest pozytywna opinia burmistrza uzasadniająca potrzebę realizacji przedsięwzięcia i potwierdzająca zgodność z funkcjonującym na terenie gminy systemem selektywnego zbierania odpadów.

Koszty kwalifikowane:

- Koszty poniesione przed dniem złożenia wniosku mogą być kwalifikowane do wysokości nieprzekraczającej 20% kosztów kwalifikowanych przedsięwzięcia,
- Koszty związane z przygotowaniem przedsięwzięcia, kwalifikuje się do wysokości nieprzekraczającej 5% sumy kosztów kwalifikowanych przedsięwzięcia,
- Koszty nabycia nieruchomości niezabudowanej/ zabudowanej kwalifikuje się do wysokości nieprzekraczającej 15% kosztów kwalifikowanych przedsięwzięcia,
- Koszty budowy dróg, bocznic kolejowych i placów utwardzonych kwalifikuje się do wysokości nieprzekraczającej 50% kosztów kwalifikowanych,
- Kwalifikuje się koszty nabycia i dostawy wyłącznie nowych maszyn, urządzeń, narzędzi, przyrządów i aparatury oraz sprzętu i wyposażenia.

Koszty kwalifikuje się do wysokości:

- 1 mln zł – w przypadku gdy przedsięwzięcie polega wyłącznie na budowie lub rozbudowie PSZOK dla którego podjęto zobowiązanie do selektywnego zbierania odpadów komunalnych o łącznej masie nie mniejszej niż 150 Mg/rok;
- 4 mln zł – w przypadku gdy przedsięwzięcie polega rozwoju systemów selektywnego zbierania odpadów komunalnych dla którego podjęto zobowiązanie do selektywnego zbierania odpadów komunalnych o łącznej masie nie mniejszej niż 750 Mg/rok;

16.2.1.1.1 Maksymalne wysokości kosztów kwalifikowanych mogą ulec zwiększeniu w proporcji

40 tys. zł na każde 10 Mg/rok zwiększenia łącznej masy odpadów komunalnych zbieranych selektywnie.

Intensywność dofinansowania:

**Dotacja - do 50% kosztów kwalifikowanych,**

Warunkiem udzielenia dotacji jest zaciągnięcie pożyczki z NFOŚiGW, w części stanowiącej uzupełnienie brakujących środków własnych lub innych bezzwrotnych form dofinansowania, W przypadku gdy jedno przedsięwzięcie jest realizowane zarówno w ramach umowy pożyczki jak i dotacji – dotacja może zostać wypłacona po wypłacie wszystkich transz.

Płatność końcowa, stanowiąca 5% kwoty udzielonego dofinansowania (łącznie w formie dotacji i pożyczki) jest dokonywana wyłącznie w ramach dotacji.

**Pożyczka - do 100% kosztów kwalifikowanych:**

Oprocentowanie:

- WIBOR 3M, nie mniej niż 1% (dla jst i ich związków)
- WIBOR 3M + 50p.b., nie mniej niż 2% (w pozostałych przypadkach) lub
- na warunkach rynkowych – nie stanowiąca pomocy publicznej;
- okres finansowania – do 15 lat

- karencja w spłacie rat kapitałowych – nie dłuższa niż 12 m-cy od daty zakończenia
- częściowe umorzenie (nie dotyczy pożyczek rynkowych):
  - wyłącznie pożyczki udzielone jst i ich związkom;
  - do 30% kwoty kapitału udzielonej pożyczki;
  - osiągnięcie w roku poprzedzającym rok złożenia wniosku o umorzenie poziomów recyklingu określonych w art. 3b Ustawy z dnia 13 września 1996 r. o utrzymaniu czystości i porządku w gminach

Projekt musi spełnić dwa kryteria progowe:

- strumień odpadów przechodzących przez PSZOK nie może być niższy niż 10 % ilości odpadów wytwarzanych w gminie.
- lokowanie projektu w wojewódzkim planie gospodarki odpadami województwa wielkopolskiego

## 17 Postępowanie w przypadku braku dofinansowania projektów – tzw. plan B.

Dotyczy ona ewentualnie trzech projektów inwestycyjnych, co do których zakłada się, że z godnie z aktualną wiedzą i uruchomionymi w NFOŚiGW programami zostaną one dofinansowane bezzwrotną dotacją:

ZADANIE	ŹRÓDŁO DOFINANSOWANIA	WYSOKOŚĆ DOFINANSOWANIA	REALIZACJA	PLAN B	NAKLAD
Modernizacja i rozbudowa PSZOK	NFOŚiGW	800 000	2023	modernizacja w ograniczonym zakresie	200 000
Zakup czterech autobusów zeroemisyjnych	NFOŚiGW	8 300 000	2023	zakup autobusów hybrydowych	2 400 000
Budowa punktu przeładunkowego w Mosinie.	Gmina Mosina, ZZO Jarocin	1 000 000	2022	przesunięcie projektu na lata przyszłe	0

Najprawdopodobniej taka sytuacja w przyszłości nie wystąpi. Ratyfikowany w dniu 5 maja 2021 roku przez Sejm Rzeczypospolitej Polskiej Fundusz Odbudowy Unii Europejskiej i złożenie przez rząd Krajowego Planu Odbudowy dobrze rokuje na pozyskanie przez państwo polskie dodatkowych środków finansowych na wsparcie projektów gospodarczych w tym związanych z ochroną środowiska i gospodarką odpadową.

## 18 Plan wdrożenia strategii (inwestycje):

### 18.1 Inwestycje grupy spółek w latach 2021-2025.

Lp	PROJEKT	SPÓŁKA	UZASADNIENIE	TERMIN REALIZACJI	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	PLANOWANE NAKŁADY	NAKŁADY ZUK/PUK	NAKŁADY GMINY	DOFINANSOWANIE PROJEKTU
<b>A. Zwiększenie efektywności selektywnego zbierania odpadów</b>									
1.	<b>Modernizacja Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych:</b> a) obiekty kubaturowe : plac, owdodnienie, rampy b) najazdowa waga tensometryczna c) prasokontenery z ruchomą podłogą d) ścieżka edukacyjna	PUK	Uzyskanie wymaganych poziomów odzysku i recyklingu. Wzrost stopnia segregacji odpadów selektywnie zbieranych . Zwiększenie dostępności PSZOK i komfortu obsługi mieszkańców Gminy. Praktyczny ośrodek edukacji ekologicznej.	2023	<b>NFOŚiGW Działanie 5.2</b> Warunkiem dofinansowania jest uzyskanie min.10% strunienia odpadów. <b>PUK - kredyt na wkład własny z WFOŚiGW.</b>	1 000 000 zł 520 000 zł 150 000 zł 250 000 zł 80 000 zł	200 000 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł	800 000 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł
2.	<b>Zakup pojazdów bezpylnych szt.4</b> a) pojazd 17 m3 z głowicą do mycia i dezynfekcji pojemników b) pojazd 23 m3 dwukomorowy c) pojazd 21 m3 jednokomorowy do wielkogabarytów d) pojazd 21 m3 jednokomorowy do biodegradowalnych	PUK	Poprawa skuteczności selektywnej zbiórki odpadów.Wymiana wyeksploatowanych pojazdów komunalnych. Zwiększenie możliwości dowozu odpadów komunalnych do tańszych miejsc zagospodarowania. Zmniejszenie zużycia paliwa	2021- 2028 2021-2025 2021-2025 2023-2028 2024-2028	<b>Lessing operacyjny 5 letni</b> Gmina Mosina 210 tys. zł/ rok Gmina Mosina 210 tys. zł/ rok Gmina Mosina 210 tys. zł/ rok Gmina Mosina 210 tys. zł/ rok	4 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł	4 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł 1 000 000 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł
3.	<b>Wdrożenie systemu RFID wraz z wagami dynamicznymi</b>	PUK	Monitoring selektywnej zbiórki odpadów komunalnych wraz z możliwością rozliczenia mieszkańca. Możliwość zbiórki odpadów z różnych sektorów rozliczeniowych. Kontrola zużycia paliwa i DMT pojazdów bezpylnych.	2023-2025 2023 2024 2025	Srodki własne PUK	900 000 zł 300 000 zł 300 000 zł 300 000 zł	600 000 zł 0 zł 300 000 zł 300 000 zł	300 000 zł 300 000 zł 0 zł 0 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł
4.	<b>Zakup kontenerów do przewozów selektów 36 m3 - 6 szt.</b>	ZUK	Wypożyczenie kontenerów na potrzeby PSZOK do gromadzenia odpadów pochodzących z selektywnej zbiórki.	2021	Srodki własne ZUK	80 000 zł	80 000 zł	0 zł	0 zł
<b>RAZEM</b>						<b>5 980 000 zł</b>	<b>880 000 zł</b>	<b>4 300 000 zł</b>	<b>800 000 zł</b>
<b>B. Optymalizacja systemu gospodarki odpadami</b>									
5.	<b>Budowa punktu przeładunkowego w Mosinie</b>	ZUK	Obniżenie kosztów transportu odpadów do zakładu zagospodarowania. Rozszerzenie zakresu świadczonych usług transportowych i przeładunkowych przez ZUK dla innych Gmin.	2022	Realizacja zadania wspólnie z ZZO Jarocin. Środki własne ZUK Budżet Gminy Mosina	1 500 000 zł	500 000 zł	500 000 zł	500 000 zł
6.	<b>Zakup pojazdu hakowego do transportu kontenerów</b>	ZUK	Zakup zestawu pojaz z przyczepą do redukcji kosztów transportu odpadów selektywnie zebranych w PSZOK do ZZO Jarocin	2022-2023	Środki własne ZUK	400 000 zł	400 000 zł	0 zł	0 zł
7.	<b>Zakup naczepy do transportu kontenerów</b>	ZUK	selektów z PSZOK	2021	Środki własne ZUK	90 000 zł	90 000 zł	0 zł	0 zł
8.	<b>Budowa myjni samochodowej dla pojazdów bezpylnych.</b>	ZUK	Spełnienie wymogów ustawy o utrzymaniu czystości tj . obowiązku mycia i dezynfekcji pojazdów komunalnych oraz pojemników i kontenerów	2023	Środki własne ZUK	1 000 000 zł	1 000 000 zł	0 zł	0 zł
<b>RAZEM</b>						<b>2 990 000 zł</b>	<b>1 990 000 zł</b>	<b>500 000 zł</b>	<b>500 000 zł</b>



## Inwestycje grupy spółek w latach 2021-2025 c.d.

Lp	PROJEKT	SPÓŁKA	UZASADNIENIE	TERMIN REALIZACJI	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	PLANOWANE NAKŁADY	NAKŁADY ZUK/PUK	NAKŁADY GMINY	DOFINANSOWANIE PROJEKTU
<b>C. Optymalizacja organizacji komunikacji miejskiej w Gminie Mosina</b>									
9.	<b>Zakup autobusów dla połączonych linii pasażerskich szt.6</b> a) zakup autobusów o napędzie hybrydowym szt. 2 b) zakup autobusów o napędzie elektrycznym szt.4 c) zakup i montaż stacji do ładowania szt 2 d) budowa nowej zajezdni	PUK	Optymalizacja funkcjonowania przewozów pasażerskich, połączenie linii szkolnych i regularnych, eliminacja wykluczenia komunikacyjnego miejscowości położonych w Gminie Mosina. Zwiększenie komfortu i bezpieczeństwa przejazdów i ochrona środowiska naturalnego.	2022-2033 2022-2027 2023-2033 2023-2033 2023-2033	Srodki własne ZUK NFOŚiGW Działanie 5.2 Budżet Gminy Mosina (pożyczka z WFOŚ na uzupełnienie wkłady własnego)	15 000 000 zł 2 400 000 zł 10 000 000 zł 600 000 zł 2 000 000 zł	2 400 000 zł 2 400 000 zł 0 zł 0 zł 0 zł	4 300 000 zł 0 zł 3 000 000 zł 300 000 zł 1 000 000 zł	8 300 000 zł 0 zł 7 000 000 zł 300 000 zł 1 000 000 zł
10.	<b>Modernizacja infrastruktury technicznej strefy parkingu płatnego niestrzeżonego [SPPN]:</b> a) montaż monitoringu miejskiego w obszarach parkowania b) wymiana parkometrów nowej generacji	ZUK	Zakup i montaż nowoczesnych parkometrów zasilanych energią solarną, połączonych systemem GPRS z ekranem dotykowym umożliwiającym wpisanie numeru rejestracyjnego, zapłatą kartą kredytową lub dowolną aplikacją tj. urządzeń nowych, z możliwością zdalnego programowania i kontroli podstawowych funkcji.	2022	Środki własne Gminy	500 000 zł	0 zł	500 000 zł	0 zł
<b>RAZEM</b>						<b>15 500 000 zł</b>	<b>2 400 000 zł</b>	<b>4 800 000 zł</b>	<b>6 300 000 zł</b>
<b>D. Modernizacja infrastruktury wewnętrznej spółek komunalnych</b>									
11.	<b>Modernizacja systemu IT:</b> a) zakup dodatkowego serwera b) wymiana końcowych komputerów c) aktualizacja oprogramowania d) kompleksowa modernizacja systemu IT	ZUK	Rozszerzenie funkcjonalności modułów systemu ERP, wymiana serwera, wdrożenie wirtualizacji (host, baza SQL, domena, serwer plików, terminal server), wdrożenie kontrolera domeny, wymiana routera w celu zapewnienia większej liczby połączeń VPN , rozszerzenie macierzy dyskowej , rozbudowa systemu backupów na stacje robocze, wymiana systemów operacyjnych na stacjach roboczych na Windows 10 Pro 64-bit	2021-2025 2021 2021 2021 2023-2025	Środki własne ZUK	60 000 zł 30 000 zł 15 000 zł 15 000 zł 300 000 zł	60 000 zł 30 000 zł 15 000 zł 15 000 zł 300 000 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł
12.	<b>Budowa nowej portierni</b>	ZUK	Umożliwienie funkcjonowania ochrony obiektu, dyspozytora ruchu oraz biura podawczego spółek.		Środki własne ZUK	150 000 zł	150 000 zł	0 zł	0 zł
13.	<b>Modernizacja budynku biurowego</b> a) wykonanie przyłącza gazu b) montaż kotłowni gazowej c) wykonanie elewacji zewnętrznej d) przebudowa pomieszczeń wewnętrznych e) zakup mebli biurowych	ZUK	Naprawa wyeksploatowanej infrastruktury technicznej ZUK. Dostosowanie do aktualnych i zgodnych z wymaganiami przepisów BHP standardów stanowisk pracy. Umożliwienie posadowania nowych miejsc pracy w obiektach Spółkach.	2022-2023 2022 2022 2023 2023	Środki własne ZUK	380 000 zł 10 000 zł 20 000 zł 200 000 zł 100 000 zł 50 000 zł	380 000 zł 10 000 zł 20 000 zł 200 000 zł 100 000 zł 50 000 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł	0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł 0 zł
<b>RAZEM</b>						<b>890 000 zł</b>	<b>890 000 zł</b>	<b>0 zł</b>	<b>0 zł</b>
<b>OGÓLEM</b>						<b>25 360 000 zł</b>	<b>6 160 000 zł</b>	<b>9 600 000 zł</b>	<b>9 600 000 zł</b>

## 18.2 Plan inwestycji ZUK w latach 2021-2025

Ulokowane w planie projekty inwestycyjne opisują przewidywane lata rozpoczęcia i zakończenia prac oraz powstanie nowego środka trwałego umożliwiającego eksploatację go w procesie wytwórczym.

Nakłady związane z :

- zakupem dwóch autobusów o napędzie hybrydowym,
- budową myjni samochodowej dla pojazdów bezpylnych,
- budową punktu przeładunkowego w Mosinie.

będą płatnościami rozłożonymi w czasie w postaci pięcioletnich leasingów operacyjnych i kredytów. Na bieżąco będzie to monitorowane przepływami pieniądza w czasie.

Zakład Usług Komunalnych Spółka z o.o.	2021	2022	2023	2024	2025	RAZEM
Budowa punktu przeładunkowego w Mosinie		500 000				500 000
Budowa myjni samochodowej dla pojazdów bezpylnych.			1 000 000			1 000 000
Modernizacja systemu IT	60 000		300 000			360 000
Budowa nowej portierni	150 000					150 000
Wykonanie przyłącza gazu i kotłowni		30 000				30 000
Modernizacja budynku biurowego		2 400 000				2 400 000
Zakup autobusów o napędzie hybrydowym .szt. 2			350 000			350 000
<b>OGÓŁEM</b>	<b>210 000</b>	<b>2 930 000</b>	<b>1 650 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 960 000</b>

## 18.3 Plan inwestycji PUK w latach 2021-2025

Podobna sytuacja będzie miała miejsce w PUK. W zależności od aktualnej zdolności kredytowej oraz corocznie wypracowanego zysku będą preferowane płatności rozłożone w czasie. Dotyczy to w szczególności projektów zakupowych:

- zakup pojazdu hakowego do transportu kontenerów,
- zakup naczepy do transportu kontenerów 36 m3 do przewozu odpadów selektywnie zebranych,
- zakup sześciu kontenerów.

Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Spółka z o.o.	2021	2022	2023	2024	2025	RAZEM
Modernizacja PSZOK			200 000			200 000
Wdrożenie systemu RFID wraz z wagami dynamicznymi			300 000	300 000	300 000	900 000
Zakup kontenerów do przewozów selektów 36 m3 - 6 szt.	80 000					80 000
Zakup pojazdu hakowego do transportu kontenerów		400 000				400 000
Zakup naczepy do transportu kontenerów	90 000					90 000
<b>OGÓŁEM</b>	<b>170 000</b>	<b>400 000</b>	<b>500 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>1 670 000</b>



## 19 Wdrażanie strategii rozwoju

## 19.1 Harmonogram realizacji inwestycji przyszłościowych - wykres Gantta

Lp	PROJEKT	2021	2022	2023	2024	2025
1.	<b>Modernizacja Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych:</b>					
	a) obiekty kubaturowe : plac, owdodnienie, rampy					
	b) najazdowa waga tensometryczna					
	c) prasokontenery z ruchomą podłogą					
	d) ścieżka edukacyjna					
2.	<b>Zakup pojazdów bezpylnych szt.4</b>					
	a) pojazd 17 m3 z głowicą do mycia i dezynfekcji pojemników					
	b) pojazd 23 m3 dwukomorowy					
	c) pojazd 21 m3 jednokomorowy do wielkogabarytów					
	d) pojazd 21 m3 jednokomorowy do biodegradowalnych					
3.	<b>Wdrożenie systemu RFID wraz z wagami dynamicznymi</b>					
4.	<b>Budowa punktu przeładunkowego w Mosinie</b>					
5.	<b>Zakup pojazdu hakowego do transportu kontenerów</b>					
6.	<b>Zakup naczepy do transportu kontenerów</b>					
7.	<b>Zakup kontenerów do przewozów selektów szt 6</b>					
8.	<b>Budowa myjni samochodowej dla pojazdów bezpylnych.</b>					
9.	<b>Zakup autobusów dla połączonych linii pasazerskich szt.6</b>					
	a) zakup autobusów o napędzie hybrydowym szt. 2					
	b) zakup autobusów o napędzie elektrycznym szt.4					
	c) zakup i montaż stacji do ładowania szt 2					
	d) budowa nowej zajezdni					
10.	<b>Modernizacja infrastruktury technicznej strefy płatnego parkowania</b>					
	a) montaż monitoringu miejskiego w obszarach parkowania					
	b) wymiana parkometrów nowej generacji					
11.	<b>Modernizacja systemu IT:</b>					
	a) zakup dodatkowego serwera					
	b) wymiana końcowych komputerów					
	c) aktualizacja oprogramowania					
12.	<b>Budowa nowej portierni</b>					
13.	<b>Modernizacja budynku biurowego</b>					
	a) wykonanie przyłącza gazu					
	b) montaż kotłowni gazowej					
	c) wykonanie elewacji zewnętrznej					
	d) przebudowa pomieszczeń wewnętrznych					
	e) zakup mebli biurowych					
14.	<b>Targowisko miejskie</b>					
	Montaż wiat śmietnikowych sz. 2					
	Montaż zamków wrzutowych szt.3					

## 19.2 Rozwój procesu wdrożenia

Opracowanie, a następnie zatwierdzenie przez Rady Nadzorcze ZUK i PUK spółki z o.o. w Mosinie dokumentu Strategii, to pierwszy etap proponowanego cyklu zarządzania strategicznego spółek komunalnych. Kolejne etapy to:

- wdrażanie zapisów Strategii
- monitorowanie wdrażania Strategii
- ewaluacja (ocena) skutków realizacji działań
- ewentualne korekty planu i jego aktualizacja.

Strategia to podstawowy plan działania na najbliższe pięć lat, wyznaczający kluczowe kierunki działania Spółek komunalnych i wskazujący sposoby osiągnięcia wskazanych celów.

Rozpisanie każdego projektu strategicznego na zadania, czas wykonania i niezbędny budżet znacznie precyzuje jego realizację. Aby zapisy Strategii były realizowane powołany zostanie Zespół Wdrożeniowy, odpowiedzialny za rozdzielanie zadań, śledzenie postępów w ich wdrażaniu, okresową ocenę, nanoszenie korekt i uzupełnień oraz wprowadzanie do dokumentu nowych propozycji. Zespół corocznie (do końca marca) złoży sprawozdanie z realizacji Strategii za poprzedni rok obrotowy, zawierające informacje o zadaniach ukończonych, zadaniach będących w trakcie realizacji oraz zadaniach nie rozpoczętych. Sprawozdanie będzie prezentowane przez Prezesa Zarządu ZUK i PUK na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Wspólników.

Monitoring to proces regularnego zbierania i analizowania informacji, dotyczących wdrażania Strategii. Dzięki niemu możemy ocenić stopień realizacji zaplanowanych zamierzeń i w konsekwencji podjąć działania zaradcze, skorygować plany lub zminimalizować skutki nieprzewidzianych zdarzeń. Strategia jako podstawowe narzędzie zarządzania, powinna posiadać mierniki potwierdzające stopień faktycznego zaawansowania realizacji zadań i osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju, zapisanego w wizji Spółek.

Ocena (ewaluacja) to spojrzenie na realizację Strategii z punktu widzenia osiągnięcia rezultatów. Będzie prowadzona przez cały okres wdrożenia. Negatywna ocena realizacji Strategii powoduje zmianę zadania, celów i sposobów realizacji.

Ewaluacja weryfikuje czas wdrożenia, budżet oraz planowane efekty. W szczególności stopień osiągnięcia celów strategicznych.

Za ewaluację skutków wdrażania Strategii Rozwoju ZUK i PUK będzie odpowiadać Zespół Wdrożeniowy pod kierunkiem Prezesa Zarządu spółek komunalnych, który zobowiązany jest stałego do raportowania - raz na kwartał - do Rady Nadzorczej i raz w roku właścicielowi po zakończeniu roku obrachunkowego na zwyczajnym zgromadzeniu wspólników.

Zapisane w Strategii zadania będą systematycznie przeglądane i ewentualnie korygowane bądź uzupełniane stosownie do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Równocześnie do dokumentu Strategii będą wprowadzane nowe projekty, wynikające z pojawiających się możliwości (na przykład pozyskanie dodatkowych środków), bądź zidentyfikowanych nowych potrzeb takie jak : istotne zmiany wewnątrz Gminy, a szczególnie w jej otoczeniu: nowa perspektywa budżetu unijnego, kryzys gospodarczy lub współpraca w ramach Metropolii Poznańskiej.

Koordynatorem procesu aktualizacji Strategii Rozwoju spółek komunalnych ZUK i PUK jest Zespół Wdrożeniowy.

## 20 Informowanie społeczeństwa

Naczelnym celem przygotowania i wdrażania Strategii jest, zapisane w wizji i misji, zapewnienie mieszkańcom gminy Mosina komfortu życia, z poszanowaniem środowiska w sposób bezpieczny, niezawodny i efektywny ekonomicznie. Realizacja Strategii ma służyć lokalnej społeczności i wobec tego powinna ona zostać powiadomiona o jej kluczowych zapisach, bowiem przedstawiona strategia pełni również funkcję informacyjną dla mieszkańców – powinni oni dowiedzieć się z niej, jakie działania będą w perspektywie kolejnych kilku lat podejmowane przez Urząd Gminy i podległe spółki ZUK i PUK. Oprócz publikacji pełnej wersji Strategii w Biuletynie Informacji Publicznej, najważniejsze tezy Strategii zostaną również zaprezentowane na stronie www Gminy, Spółek i w lokalnych mediach. Ważne jest także cykliczne informowanie lokalnej społeczności o postępach we jej wdrażaniu, przede wszystkim poprzez publikację corocznych, syntetycznych informacji.

## 21 Podziękowanie

Strategia została opracowana przy ogromnym zaangażowaniu społeczeństwa i władz Gminy Mosina, pracowników Spółek, z uwzględnieniem wskazówek interesariuszy, audytorów i biegłych rewidentów oraz skromnego własnego doświadczenia autora.

Dziękując wszystkim za zaangażowanie w opracowaniu Strategii, proszę o wsparcie w jej wdrożeniu.

## 22 Wykaz dokumentów stworzonych w toku prac nad strategią

- projekt optymalizacji przewozów pasażerskich
- sprawozdanie z badania satysfakcji klienta
- koncepcja zarządzania i rozwoju komunalnych spółek miejskich w Mosinie
- uszczelnienie systemu opłat za gospodarowanie odpadów w Gminie Mosina
- ekonomiczne i logistyczne aspekty zmiany instalacji zagospodarowania odpadów
- analiza ekonomiczna funkcjonowania targowiska
- optymalizacja kosztów zagospodarowania wielkogabarytów i elektroodpadów
- analiza ekonomiczna funkcjonowania SPPN