

Załącznik do Uchwały **Nr 10/2010**
Walnego Zgromadzenia Członków
Bytomskiej Spółdzielni Mieszkaniowej
z dnia **30 czerwca 2010 r.**



KIERUNKI ROZWOJU DZIAŁALNOŚCI
BYTOMSKIEJ SPÓŁDZIELNI MIESZKANIOWEJ
NA LATA 2010 – 2014

Spis treści:

1. Wstęp
2. Szanse i zagrożenia
3. Cele Spółdzielni na lata 2010 - 2014
4. Kierunki rozwoju działalności w obrębie poszczególnych celów:
 - a) Rozwój uprawnień związanych z prawami członków i mieszkańców
 - b) Eksploatacja i utrzymanie nieruchomości mieszkaniowych
 - c) Nieruchomości garażowe
 - d) Własna działalność gospodarcza i finansowa
 - e) Działalność społeczna i kulturalno-oświatowa Spółdzielni
 - f) Przedsiębiorstwo spółdzielcze i jego personel
 - g) Miejsce, rola i funkcje Spółdzielni w środowisku lokalnym
5. Realizacja kierunków rozwoju działalności Spółdzielni i kontrola realizacji

1. WSTĘP

Kierunki rozwoju działalności Spółdzielni stanowią podstawowy dokument strategiczny, w oparciu o który Spółdzielnia buduje swoją tożsamość oraz adresuje swą działalność w przyszłości.

W ostatnich latach znaczącej poprawie uległa pozycja Spółdzielni w rankingach. Z miejsca ósmego w województwie śląskim w rankingu Pulsu Biznesu (Rzeczpospolita) w 2007 roku przesunęła się za 2009 rok na miejsce piąte, uzyskała Złoty Laur Instytutu Gospodarki Nieruchomościami, jej 50 Lecie stanowiło okazję do wspomnień o historycznym charakterze i podkreślania jej znaczenia dla rozwoju miasta, w którym działa.

Także w tym okresie po raz drugi, jako jedyny podmiot gospodarczy, została za działalność w Klubie Relaks uhonorowana Medalem Prezydenta Miasta Bytomia.

Jednak historia nie ma decydującego wpływu na jej teraźniejszość i na przyszłość.

Dziś Spółdzielnia, działając w zmienionych warunkach rynkowych, przy pełnej konkurencji ze strony funkcjonujących na rynku innych podmiotów, musi określić swą tożsamość w celu zgromadzenia wokół siebie opinii większości członków akceptujących jej wizerunek jako ich organizacji, broniącej ich własnych interesów i te interesy realizujących.

2. SZANSE I ZAGROŻENIA

Szanse Spółdzielni na rozwój i zapewnienie działalności w latach do 2014 roku tkwią w niej samej i w jej przedsiębiorstwie, natomiast zagrożenia związane są głównie z warunkami zewnętrznymi jej działalności oraz w postawie części jej mieszkańców.

Spółdzielnia działa na rynku lokalnym i ma wyrobioną markę, zwłaszcza w otoczeniu zewnętrznym. Tym niemniej z otoczenia zewnętrznego płyną największe zagrożenia a związane są one z niestabilnością sytuacji prawnej i dokonywanymi wciąż próbami zmiany regulacji prawnej funkcjonowania spółdzielczości mieszkaniowej. Trwa to od dziesięciu lat, w odbiorze społecznym jest to odbierane jako deprecjonowanie całego dorobku spółdzielczości mieszkaniowej i zachęta do działań zmierzających do wywłaszczenia tego dorobku.

Przyjęty w latach ubiegłych sposób zarządzania Spółdzielnią, polegał na opowiadaniu się przez właściwy organ Spółdzielni, władczy na podstawie postanowień statutu, za jedną z opcji stanowiących przedmiot wystąpienia jej członków i mieszkańców. Z racji swej wiedzy zawodowej stosowano przy rozstrzyganiu takich spraw z reguły zasadę dobrej woli i solidary-

zmu członkowskiego, dziś pominiętą w przepisach prawa. Mogło to powodować pretensje członków, których zdanie zostało pominięte przy takim rozstrzygnięciu, co nie oznaczało nigdy, że Spółdzielnia i jej organy tworzyły pola konfliktów między grupami członków. Na nich skupiało się natomiast niezadowolenie tej grupy członków i mieszkańców, którzy zostali pominięci w takim rozstrzygnięciu.

Zdarzają się nadto sytuacje, w których za uzasadnionymi inicjatywami mieszkańców stoją drobni i nic nieznaczący zarządcy nieruchomości, którzy za wynagrodzeniem poniżej progu opłacalności podejmują się zarządzać budynkiem spółdzielczym, licząc na łatwowierność jego mieszkańców.

Obserwuje się ponadto, iż otoczenie zewnętrzne, a to właściciele lokali we wspólnotach mieszkaniowych i inni właściciele lokali, właśnie w spółdzielni mieszkaniowej upatrują remedium na ich troski codziennego zamieszkiwania, czasami wprost przeciwnie do części jej członków. Budynek oderwany od jego spółdzielczych i osiedlowych korzeni jest pozbawiony wszelkich praw związanych z jego funkcją na osiedlu. Inną rzeczą jest jakość zarządzania oferowana przez większość zarządców nieinstytucjonalnych, tak dalece różna od kryteriów odpowiedzialności spółdzielczego zarządzania.

Tymczasem sam Premier w liście do Kongresu Spółdzielczości w latach ubiegłych podniósł, że nikt nie jest tak dobrym zarządcą osiedli, jak spółdzielnie mieszkaniowe.

W tym względzie tkwią, obok zagrożeń, szanse Spółdzielni. Szanse to przede wszystkim wiedza o budynkach poddanych jej opiece i stanowiących jej własność lub współwłasność, wypracowany od lat system współdziałania z mieszkańcami, kompetencje personelu przedsiębiorstwa spółdzielczego oraz odpowiedzialność za działania w obrębie budynków mieszkaniowych, własnych oraz stanowiących cudzą własność.

3. CELE SPÓLDZIELNI NA LATA 2010 – 2014

Podstawowym celem działania Spółdzielni w tych latach powinno być utrzymanie zarządzania posiadanych zasobów w celu zwiększania zadowolenia członków i mieszkańców Spółdzielni oraz propagowanie wizerunku Spółdzielni jako organizacji przyjaznej członkom i mieszkańcom.

Celem dodatkowym jest współdziałanie z członkami i mieszkańcami w sprawach dotyczących ich nieruchomości.

4. KIERUNKI ROZWOJU W ZAKRESIE POSZCZEGÓLNYCH CELÓW

A) ROZWÓJ UPRAWNIEŃ ZWIĄZANYCH Z PRAWAMI CZŁONKÓW I MIESZKAŃCÓW

W celu dalszego rozwoju praw członków i mieszkańców należy przede wszystkim:

- Dokonać przeglądu rejestru członków oczekujących na pierwsze mieszkanie w celu weryfikacji zasobu członkowskiego;
- Doprowadzić do uregulowania stanu prawnego terenów pod wszystkimi nieruchomościami Spółdzielni w celu zakończenia działań zmierzających do pełnej realizacji wniosków członków i innych osób uprawnionych o ustanowienie odrębnej własności lokali;
- Planować zamierzenia remontowe w każdej nieruchomości przy udziale członków i właścicieli lokali w każdej takiej nieruchomości;
- Zapewnić rozstrzygania spraw związanych z każdą nieruchomością na podstawie większości głosów uprawnionych liczonych według ich udziałów, przy czym głos właścicielski Spółdzielni preferować winien większość głosów posiadaczy praw spółdzielczych do lokali w nieruchomości;
- Udzielać pomocy członkom w zakresie związanym z możliwością uzyskania dodatku mieszkaniowego, prowadzenie doradztwa i pomoc prawna w sprawach związanych z prawem do lokalu oraz ze zmianami technicznymi, eksploatacją i utrzymaniem technicznym swojego lokalu;
- Dalej rozbudowywać stronę internetową Spółdzielni, zwłaszcza pod kątem rozszerzenia zakresu informacji ogólnej i zapewnienia szybkiego kontaktu oraz informacji udzielanych członkom za zalogowaniem się na stronie; zapewnienie przepływu informacji pomiędzy członkiem a spółdzielnią, które umożliwią systematyczne śledzenie przez członków przedsięwzięć realizowanych przez Spółdzielnię;
- Propagować zasady solidaryzmu i współdziałania, wspieranie wszelkich inicjatyw mających na celu poprawę warunków zamieszkiwania opartych o te zasady, zwłaszcza tych, które nie powodują powstanie nadmiernych kosztów do poniesienia przez członków i innych mieszkańców;
- Tworzyć warunki, także instytucjonalne, dla działania rozjemstwa w sprawach spornych pomiędzy członkami, mogących powstać w wyniku wspólnego użytkowania nieruchomości lub w związku z użytkowaniem prawa do lokalu;

- Dalej współpracować z organami porządku publicznego i organizacjami społecznymi w celu poprawy relacji międzysąsiedzkich związanych z zamieszkiwaniem w jednym budynku lub osiedlu.

B) EKSPLOATACJA I UTRZYMANIE NIERUCHOMOŚCI MIESZKANIOWYCH

Działania Spółdzielni związane z eksploatacją nieruchomości mieszkaniowych zmierzać powinny do poprawy ich stanu techniczno-eksploatacyjnego w kontekście minimalizowania tworzonych przez nie kosztów związanych z utrzymaniem i eksploatacją oraz poprawy komfortu, bezpieczeństwa i warunków zamieszkiwania.

Do głównych zadań kierunkowych zaliczyć należy:

- Dalsze terminowe realizowanie wieloletnich programów dociepleń budynków mieszkalnych oraz modernizacji dźwigów osobowych;
- Poszukiwanie środków pozaspółdzielczych, w tym głównie pochodzących z programów Unii Europejskiej, a przeznaczonych na remonty kapitalne zasobów, zwłaszcza tych, wyposażonych w elewacje azbestowe; podjęcie działań zmierzających do usunięcia azbestu z budynków z wykorzystaniem środków, o których mowa;
- Pełne, ale z uwzględnieniem zasady solidaryzmu spółdzielczego przejawiającego się we wspólnym finansowaniu przedsięwzięć remontowych o charakterze długofalowym i kompleksowym (docieplenia – w kolejności uwzględniającej wiek budynku, modernizacje wind i usuwanie azbestu), zrównoważenie wpływów każdej nieruchomości z wydatkami ponoszonymi na jej utrzymanie, w tym także w aspekcie wykonywanych robót remontowych w nieruchomości;
- Pełne kontynuowanie zadań remontowych w ujętych w planach remontów przy pomocy dostępnych na rynku instrumentów finansowych, głównie tych, o bezzwrotnym charakterze;
- Racjonalizowanie kosztów dostawy mediów w kierunku zmniejszenia ich zużycia, zwłaszcza energii elektrycznej, energii cieplnej dostarczanej do budynków i lokali oraz wody, poprzez między innymi tworzenie warunków technicznych oraz stopniowe wprowadzanie odczytów podzielników kosztów centralnego ogrzewania oraz wodomierzy drogą radiową, co pozwoli na dokładniejsze i nie absorbujące mieszkańców odczytywanie wskazań tych urządzeń bez wchodzenia do lokali oraz przyspieszenie i usprawnienie rozliczenia mediów przy zmianie użytkowników lokali a także stworzy możliwość szybkiego ujawniania i reagowania na nieprawidłowości w funkcjonowaniu

takich urządzeń, dywersyfikacja zaliczek w rozbiciu na lokale (rozliczanie kosztów c.o. parametrem powierzchniowym tam, gdzie mieszkańcy wyrażą taką wolę);

- Dbanie o tereny przydomowe, stanowiące część nieruchomości wspólnej budynku, zwłaszcza pod kątem ich wyposażania, zgodnie z wolą mieszkańców, w miejsca parkingowe, skwery i zieleńce;
- Poszukiwanie tanich, ale rzetelnych wykonawców usług i robót; preferowanie w wyborze zleceniobiorców i usługodawców lub wykonawców Spółdzielni zasad przetargowych;
- Preferowanie w bieżącej działalności nowoczesnych technik, technologii i materiałów budowlanych, zwłaszcza, jeżeli ich koszt jest nie większy od dotychczasowych;
- Utrzymywanie na właściwym poziomie wysokości funduszy celowych Spółdzielni;
- Utrzymywanie bezpiecznej wysokości wskaźników finansowych Spółdzielni, w tym głównie wskaźników płynności finansowej;
- Intensyfikowanie windykacji należności Spółdzielni, w tym głównie pochodzących od lokali mieszkalnych i lokali użytkowych;
- Szybsze reagowanie na dewastacje i doprowadzanie do uzyskiwania odszkodowań od osób dopuszczających się takich dewastacji.

C) NIERUCHOMOŚCI GARAŻOWE

Niedostatek miejsc garażowania pojazdów samochodowych stanowi dziś w obrębie osiedli i zespołów budynków spółdzielczych jedno z głównych wezwań zmierzających do poprawy warunków zamieszkiwania. Budynki spółdzielcze realizowane były bowiem w latach ubiegłych w warunkach zapewniających miejsca garażowe i parkingowe w wielkości nieadekwatnej dla dzisiejszych, jakże większych potrzeb.

W celu poprawy tych warunków należy:

- Dokonać analizy posiadanych terenów oraz terenów sąsiadujących pod kątem ich możliwości i pojemności na realizację miejsc parkingowych lub garaży; tam, gdzie to możliwe, na warunkach realizacji inwestycji dokonać ich rozpoczęcia;
- Doprowadzić do jednoznacznego ustalenia wysokości opłaty za garaż w istniejących nieruchomościach garażowych odpowiadającej kosztom ponoszonym przez Spółdzielnię na ich utrzymanie i eksploatację;

- Zakończyć sprawę przekazania własności już istniejących garaży ich użytkownikom, jeżeli z takim wnioskiem wystąpią.

D) WŁASNA DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA I FINANSOWA

Spółdzielnia jest dużym podmiotem gospodarczym, realizującym zadania, w zakresie związanym z własnym mieniem, mające wpływ na wysokość odpłatności za lokale od członków. W celu relatywnego zmniejszenia tej odpłatności oraz utrzymania we właściwym stanie techniczno-eksploatacyjnym posiadanego majątku, jest zasadnym podejmowanie następujących działań:

- Kontynuowanie działań remontowo-modernizacyjnych poprawiających stan techniczny, estetyczny i użytkowy pawilonów handlowo-usługowych Spółdzielni oraz ich otoczenia a także innego mienia Spółdzielni przeznaczonego do użytku członków i mieszkańców;
- Tworzenie miejsc parkingowych w obrębie terenów stanowiących mienie Spółdzielni, przeznaczonych do użytku członków;
- Doposażenie ulic i dróg wewnętrznych w odpowiednie znaki drogowe umożliwiające korzystanie z tych dróg w sposób najbardziej dogodny dla członków i mieszkańców budynków spółdzielczych;
- Kontynuowanie starań zmierzających do pozyskania w zarząd wspólnot mieszkaniowych;
- Bieżące i stałe indeksowanie opłat z tytułu czynszu najmu, stanowiących przychód Spółdzielni do podziału na członków;
- Egzekwowanie stosownych rekompensat ze Skarbu Państwa za uszczuplenie należności Spółdzielni z tytułu wydanych przepisów prawnych niezgodnych z Konstytucją.

E) DZIAŁALNOŚĆ SPOŁECZNA I KULTURALNO-OŚWIATOWA SPÓŁDZIELNI

Działalność społeczna i kulturalno-oświatowa Bytomskiej Spółdzielni Mieszkaniowej, prowadzona w oparciu o dwa funkcjonujące Kluby Spółdzielcze „Relaks” i „Sezam”

Podstawowym celem działalności społecznej, kulturalnej i oświatowej Bytomskiej Spółdzielni Mieszkaniowej winno być prowadzenie tej działalności, w co najmniej niezmnieszoną zakresie przedmiotowym.

Tym niemniej dążyć się powinno do:

- Pogłębienia działalności w kierunku zwiększenia pomocy dla osób starszych i wykluczonych oraz dla inwalidów i osób niepełnosprawnych.
- Dofinansowania działalności z pożytków z mienia Spółdzielni powinno ulec stosunkowemu zmniejszeniu poprzez zwiększenie udziału osób nie będących członkami Spółdzielni w finansowaniu zajęć a także poprzez poszukiwanie innych, dodatkowych źródeł finansowania, tak, by w ostatnim roku funkcjonowania niniejszych kierunków, nie przekroczyło ono połowy kwoty dofinansowania w 2009 roku.

F) PRZEDSIĘBIORSTWO SPÓLDZIELCZE I JEGO PERSONEL

Należy dążyć do tego, by praca w Spółdzielni stanowiła dobro samo w sobie, niezależne od wynagrodzenia i świadczeń dodatkowych związanych z pracą. Podstawowymi kierunkami działania w tym zakresie będą:

- Utrzymywanie dobrego i ciągła poprawa wizerunku przedsiębiorstwa Bytomskiej Spółdzielni Mieszkaniowej jako sprawnego i rzetelnego zarządcy nieruchomości;
- Zmiana systemu zarządzania wynikająca z konieczności dostosowywania się struktur przedsiębiorstwa spółdzielczego do nowych zasad funkcjonowania na rynku;
- Racjonalizacja i relatywne zmniejszanie kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa Spółdzielni;
- Doposażanie przedsiębiorstwa w sprzęt i oprogramowanie pozwalające na niezawodne świadczenie usługi zarządczej;
- Zapewnienie kompleksowości obsługi członka i klienta poprzez stworzenie sali obsługi związanej z dostępnością dla osób niepełnosprawnych;
- Wprowadzenie i wdrożenie kodeksu etyki zawodowej pracownika Bytomskiej Spółdzielni Mieszkaniowej.

G) MIEJSCE, ROLA I FUNKCJE SPÓLDZIELNI W ŚRODOWISKU LOKALNYM

Bytomska Spółdzielnia Mieszkaniowa jest właścicielem lub ustawowym zarządcą dziesiątej części zasobów mieszkaniowych naszego miasta. Z tego faktu wynikają oczywiste konsekwencje w prowadzeniu działalności, polegające m.in. na:

- Spowodowaniu zapewnienia koordynacji robót osiedlowych wykonywanych przez różnych inwestorów i wykonawców na osiedlach i zespołach budynków tak, by prowadziły one do kompleksowości wykonawstwa dla poprawy warunków zamieszkiwania na osiedlu lub w zespole budynków;
- Inicjowaniu zamierzeń w sferze partnerstwa publiczno-prywatnego w kierunku zaspokajania potrzeb lokalnych;
- Współpracy z organizacjami lokalnymi, osiedlowymi i innymi organizacjami społecznymi, zmierzającej do realizowania celów Spółdzielni, o których wyżej mowa.

5. REALIZACJA KIERUNKÓW DZIAŁALNOŚCI I KONTROLA TEJ REALIZACJI

Zarząd Spółdzielni w terminie 3 miesięcy od daty uchwalenia nin. Kierunków spowoduje opracowanie szczegółowego planu działań zmierzających do ich realizacji, a po jego zatwierdzeniu przez Radę Nadzorczą, jego wdrożenie w bieżącej działalności Spółdzielni.

Rada Nadzorcza okresowo kontrolować będzie stan realizacji planu działań, o którym mowa.

Zmiana kierunków jw. wynikająca ze zmiany warunków otoczenia zewnętrznego wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia.