

Sposób i zasady zarządzania lokalami i budynkami wchodzącymi w skład mieszkaniowego zasobu Miasta Poznania oraz przewidywane zmiany w zakresie zarządzania mieszkaniowym zasobem Miasta Poznania

Komunalnym zasobem Miasta Poznania zarządza spółka Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych sp. z o.o., która wykonuje zadania właścicielskie w stosunku do zasobu lokali stanowiących własność lub pozostających w samoistnym posiadaniu Miasta Poznania oraz w stosunku do zasobu stanowiącego własność Zarządu Komunalnych Zasobów Lokalowych sp. z o.o.

Zasób komunalny obejmuje obecnie ponad 12 tysięcy lokali mieszkalnych i ponad 1700 lokali użytkowych. Łączna powierzchnia zasobu przekracza 900.000 m². Zasób ten jest niewystarczający do zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych mieszkańców miasta wielkości Poznania, w związku z czym Spółka podejmuje sukcesywne działania związane z remontami pustostanów, przebudową lokali i inwestycjami budownictwa komunalnego.

Zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym przez ZKZL sp. z o.o. należy postrzegać w kontekście wszystkich zadań realizowanych przez Spółkę.

Przedmiotem działalności Spółki jest:

- 1) wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi i dzierżawionymi, takimi jak:
 - a) budynki i lokale mieszkalne,
 - b) budynki niemieszkalne,
 - c) garaże,
 - d) forty i schrony,
 - e) ogródki przydomowe,
 - f) grunty;
- 2) prowadzenie inwestycji w zakresie gminnego budownictwa mieszkaniowego oraz nabywanie (aport) w tym celu nieruchomości;
- 3) eksploatacja, konserwacja i remonty budynków, budowli, lokali oraz związanej z nimi infrastruktury mające na celu utrzymanie ich w stanie niepogorszonym;
- 4) usługi ogólnobudowlane służące realizacji zadań własnych Miasta Poznania;
- 5) ewidencjonowanie nieruchomości, budynków, budowli i lokali oraz związanej z nimi infrastruktury.

Priorytetowym zadaniem ZKZL sp. z o.o. jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb w zakresie tworzenia warunków mieszkaniowych oraz w zakresie miejskiego budownictwa mieszkaniowego. Za zasadę naczelną zarządzania zasobem uznaje się dbałość o wysoką jakość świadczonych usług poprzez terminowe i rzetelne realizowanie zadań.

Zarządzanie zasobem obejmuje czynności związane z:

- 1) prowadzeniem spraw związanych z administrowaniem zasobem;
- 2) prowadzeniem elektronicznej bazy zasobu;
- 3) sporządzaniem umów zamian lokali;
- 4) prowadzeniem spraw z zakresu księgowości;
- 5) prowadzeniem spraw z zakresu ubezpieczeń;
- 6) prowadzeniem spraw z zakresu windykcji;
- 7) remontami zasobu lub jego części;
- 8) prowadzeniem spraw związanych z przygotowywaniem nieruchomości do zbycia;
- 9) prowadzeniem spraw związanych z bieżącą eksploatacją nieruchomości;
- 10) obsługą techniczną – zapewnieniem pogotowia technicznego oraz konserwacji elementów zasobu;
- 11) obsługą klienta i korespondencji.

Zarządzanie zasobem to podejmowanie decyzji i dokonywanie czynności mających na celu w szczególności zapewnienie właściwej: gospodarki ekonomiczno-finansowej nieruchomości, bezpieczeństwa użytkowania, gospodarki energetycznej w rozumieniu przepisów Prawa energetycznego. Zarządzanie to właściwa eksploatacja nieruchomości, ich obsługa techniczna oraz bieżące administrowanie. Zarządzanie obejmuje czynności zmierzające do utrzymania nieruchomości w stanie niepogorszonym, zgodnie z ich przeznaczeniem, w zakresie uprawnień i obowiązków wynikających z przepisów ustawy o gospodarce nieruchomościami, odrębnych przepisów, w tym przepisów prawa miejscowego.

Ponadto zarządzanie zasobem obejmuje również wykonywanie czynności obsługi technicznej, tj.: pogotowia technicznego, czyli prowadzenie niezbędnych prac zabezpieczających istniejące instalacje i urządzenia techniczne, podejmowanie wszelkich koniecznych działań zmierzających do zahamowania występowania bezpośrednich następstw awarii i ich usunięcia. Obejmuje również konserwację, czyli czynności polegające

na naprawach bieżących, niezbędnych do utrzymania obiektu budowlanego i jego otoczenia w należyтым stanie technicznym.

Spółka zleca firmom zewnętrznym czynności techniczne, takie jak: usługi pogotowia technicznego, konserwacje elementów zasobu w branżach – elektrycznej, wodno-kanalizacyjnej, centralnego ogrzewania i gazowej, stolarskiej, ślusarskiej i szklarskiej, ogólnobudowlanej oraz dekarskiej, sprzątanie powierzchni wspólnych i terenów zewnętrznych, pielęgnację zieleni, ochronę nieruchomości, wykonywanie przeglądów wymaganych ustawą Prawo budowlane, wywóz nieczystości ciekłych, opróżnianie lokali, remonty zasobu i inne. Pracownicy Spółki przygotowują postępowania, zlecenia i umowy w powyższym zakresie, nadzorują, odbierają i rozliczają zlecone prace, a także prowadzą dokumentację techniczną zarządzanych nieruchomości oraz prowadzą wszelkie czynności związane z bieżącym administrowaniem.

Spółka ZKZL sp. z o.o. przejęła z dniem 21 sierpnia 2017 roku zadanie bezpośredniego zarządzania zasobem powierzonym przez Miasto Poznań umową dzierżawy oraz zasobem będącym w użytkowaniu wieczystym Spółki.

Dotychczas spółka ZKZL zlecała zadanie zarządzania lokalami miejskimi firmom zewnętrznym. Na przestrzeni ostatnich 11 lat zadanie było realizowane przez trzy różne przedsiębiorstwa: w latach 2006-2009 przez Feroma Sp. z o.o.; w latach 2010-2013 przez Miejskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Mieszkaniowej S.A i w latach 2014-2017 przez Zespół Zarządców Nieruchomości Sp. z o.o.

Decyzję o zmianie sposobu administrowania poprzedziły liczne analizy, z których wynikało, że dzięki własnym Punktom Obsługi Klienta Spółki obniżone zostaną koszty zarządzania nieruchomościami. Środki finansowe, wynikające z powyższych oszczędności, a dotychczas wydatkowane na zlecenie usług zewnętrznemu podmiotowi, będą mogły być przeznaczone na remonty budynków i lokali komunalnych.

Ponadto jednym z ważniejszych czynników decydujących o zmianie sposobu zarządzania było niezadowolenie mieszkańców z jakości dotychczas świadczonych usług.

W trakcie procesu przejęcia bezpośredniego zarządzania zasobem stwierdzono liczne nieprawidłowości i zaniedbania, będące skutkiem zarządzania zasobem przez firmy zewnętrzne i brakiem właściwego nadzoru nad zarządcą. Nieprawidłowości te wymagają kompleksowego podejścia i systemowych rozwiązań, mających na celu doprowadzenie nieruchomości do właściwego stanu technicznego, gwarantującego przede wszystkim bezpieczne użytkowanie lokali.

Najważniejsze stwierdzone nieprawidłowości, wymagające bezzwłocznych działań naprawczych, to:

1. Rozbieżności w kryteriach, metodologii oraz zakresie danych dokumentacji technicznej budynków, w tym w książkach obiektów budowlanych.
2. Błędne wpisy lub brak prowadzenia obowiązkowych Książek Obiektów Budowlanych.
3. Brak protokołów z przeglądów wymaganych ustawą Prawo budowlane lub nieprawidłowości w protokołach z przeglądów.
4. Brak faktycznych odczytów urządzeń pomiarowych skutkujący nieprawidłowościami w rozliczaniu mediów.
5. Brak strategii zarządzania urządzeniami pomiarowymi, w tym przypadki braku wymiany urządzeń i rozliczenia mediów na podstawie urządzeń nieposiadających ważnej cechy legalizacyjnej.
6. Nieprawidłowości w rozliczaniu mediów związane z wcześniej obowiązującym regulaminem rozliczeń, w tym w szczególności zasadami rozliczeń tzw. „uchybu” i podgrzania wody oraz obciążania mieszkańców za montaż i ponowną legalizację urządzeń pomiarowych.
7. Uchybienia naruszające obowiązujące przepisy z zakresu bezpieczeństwa pożarowego w budynkach użyteczności publicznej.
8. Zaniedbania w zakresie prowadzenia polityki remontowej zasobu poprzez wykonywanie w zakresie niedostatecznym remontów dachów, stropów, izolacji pionowej i poziomej fundamentów, wymiany stolarki otworowej.
9. Brak polityki przystosowania zasobu do obecnych przepisów z zakresu kontroli kominiarskiej – zły stan kominów i ław kominiarskich, uniemożliwiający wykonanie czyszczenia przewodów kominowych oraz zły stan zabezpieczeń klap włazowych i brak określenia możliwości poderwania ich przez wiatr przez wzrost ciśnienia na strychu bądź strącenia ich z dachu.
10. Zły stan instalacji gazowych, elektrycznych, wodno-sanitarnych, centralnego ogrzewania i ciepłej wody użytkowej.
11. Zły stan techniczny budynków, w tym również liczne elementy zasobu wymagające pilnego zlecenia zarówno prac konserwacyjnych, zabezpieczających, jak i remontowych.
12. Brak zintegrowania systemu informatycznego w zakresie wszystkich obszarów działań przedsiębiorstwa, tj. zarządzania finansami i księgowością, środkami trwałymi, marketingiem, sprzedażą i zakupami, serwisem oraz projektem.
13. Brak jednolitej ewidencji zasobu będącego w zarządzaniu Spółki.

Powyższe nieprawidłowości mogą doprowadzić do wyłączenia poszczególnych obiektów z użytkowania przez nadzór budowlany, a w konsekwencji do konieczności zapewnienia najemcom lokali zastępczych. Taki stan rzeczy może spowodować przede wszystkim zagrożenie życia i zdrowia użytkowników zasobu komunalnego.

Rezygnując z firm pośredniczących, Spółka ZKZL sp. z o.o. wprowadziła zmiany poprawiające jakość obsługi oraz przyspieszające większość procedur.

Usprawniona została obsługa zleceń dotyczących między innymi eksploatacji lokali, zgłaszania awarii, rozliczania mediów, sprawdzania stanu konta lub stanu zadłużenia lokalu. Wprowadzono jednolite standardy obsługi klientów spółki.

W pięciu dzielnicach Poznania (Wilda, Łazarz, Grunwald, Stare Miasto i Nowe Miasto) uruchomione zostały nowe Punkty Obsługi Klienta (POK). Wprowadzone zmiany mają na celu poprawę jakości obsługi mieszkańców, w szczególności usprawnienie procedur poprzez skrócenie czasu ich realizacji.

Zadania z zakresu zarządzania nieruchomościami powinny być wykonywane zgodnie z zasadami wynikającymi z przepisów prawa, ze szczególną starannością właściwą dla charakteru tych czynności. Przy ich wykonywaniu należy kierować się zasadą ochrony interesu osób, na rzecz których wykonywane są te czynności. Większość zarządzanych nieruchomości stanowią budynki, które w przeważającej części mają ponad 80 lat, co ma niewątpliwy wpływ na stan techniczny zarządzanych nieruchomości oraz zwiększone potrzeby remontowe. Z tego względu w perspektywie najbliższych lat Spółka zarządzająca zasobem komunalnym powinna podjąć działania zmierzające do zagwarantowania bezpieczeństwa jego użytkowania i właściwej eksploatacji. Aby doprowadzić do prawidłowego i racjonalnego gospodarowania nieruchomościami, należy przede wszystkim uporządkować dokumentację techniczną budynków i infrastruktury towarzyszącej oraz ewidencję nieruchomości wraz ze stopniem zużycia technicznego każdej z nich. Pozwoli to na planowanie wydatków na utrzymanie nie tylko poszczególnych nieruchomości, ale i całego zarządzanego zasobu w niepogorszonej stanie technicznym, a następnie na jego modernizację, częściowe i kompleksowe remonty, prace rewitalizacyjne i termomodernizacyjne.

W zakresie prawidłowej eksploatacji nieruchomości Spółka podejmować będzie działania związane z:

1. Inwentaryzacją instalacji i urządzeń pomiarowych.
2. Sukcesywnym opomiarowaniem lokali i budynków.
3. Wprowadzeniem rzeczywistych norm dla lokali nieopomiarowanych.

4. Ograniczeniem dostępu do korzystania z mediów dla podmiotów gospodarczych z zadłużeniem czynszowym.
5. Uporządkowaniem systemu informatycznego wraz z wprowadzeniem wszystkich kontrahentów oraz urządzeń pomiarowych do elektronicznej bazy danych.
6. Rozdziałem instalacji w przypadku wspólnych węzłów cieplnych i przyłączy wodnych z innymi budynkami (jeżeli istnieje techniczna możliwość) i odrębnym opomiarowaniem nieruchomości komunalnych.
7. Opomiarowaniem zużycia wody i energii cieplnej w lokalach komunalnych położonych w budynkach wspólnot mieszkaniowych – wnioskowaniem o wywołanie w tym zakresie uchwał wspólnot mieszkaniowych.

Powyższe działania, a w dalszej kolejności systematyczne prowadzenie ewidencji budynków, instalacji i urządzeń, pozwolą na ograniczenie wydatkowania środków na zakup energii (mediów) niepodlegających odsprzedaży użytkownikom zasobu (kwalifikowanych w koszty eksploatacji).

Kolejnym działaniem jest program likwidacji zbiorników bezodpływowych w zasobie poprzez podłączenie nieruchomości do sieci kanalizacyjnej. W roku 2018 planowana jest likwidacja 50 szamb, w 2019 – 45, a w 2020 – 50. Prace te mają na celu poprawę jakości życia mieszkańców zasobu oraz ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko.

Należy również podjąć działania naprawcze, poprzez stworzenie procedur kontroli poprawności i kompletności dokumentacji technicznej nieruchomości wraz ze standaryzacją w całym zasobie komunalnym, wprowadzenie zasad bezpieczeństwa ppoż. we wszystkich obiektach, a w szczególności w budynkach użyteczności publicznej.

Właściwe prowadzenie dokumentacji technicznej nieruchomości, w tym szczegółowa analiza i ewidencjonowanie protokołów z okresowych przeglądów, pozwoli na szybkie reagowanie w sytuacjach zagrożenia katastrofą budowlaną, ale również planowanie prac i wydatków na konserwacje, remonty oraz bieżącą eksploatację nieruchomości.

Dodatkowo w kolejnych latach konieczna jest zmiana sposobu finansowania remontów zasobu komunalnego. Przychody uzyskiwane przez Spółkę z tytułu czynszów najmu są niewystarczające, by utrzymać zasób w stanie niepogorszonym, gwarantującym bezpieczeństwo osób i mienia, jak również na działania mające na celu poprawienie warunków mieszkaniowych lokatorów i podnoszących standard zamieszkania, tym bardziej, że obecny sposób finansowania działań remontowych doprowadził do degradacji budynków i związanej z nimi infrastruktury. Spółka zakłada stały i systematyczny wzrost wydatków na cele remontowe. Aby ten cel osiągnąć, należy zaangażować nie tylko własne środki

finansowe Spółki, ale również środki finansowe z budżetu Miasta Poznania oraz środki finansowe ze źródeł zewnętrznych.

W latach kolejnych planowane jest również wprowadzanie (w miarę posiadanych środków finansowych) standaryzacji wyposażenia budynków komunalnych (drzwi, zamki, oświetlenie itp.). Szczególnie wprowadzenie na klatkach schodowych systemu oświetlenia wyposażonego w czujniki ruchu pozwoli ograniczyć wydatki na zakup energii elektrycznej w częściach wspólnych nieruchomości.

Podjęmowane działania zmierzające do zachowania substancji budowlanej wraz ze wszystkimi instalacjami w dobrym stanie technicznym, umożliwiającym korzystanie z nieruchomości zgodnie z ich przeznaczeniem, pozwoli na spadek środków finansowych zaangażowanych w prace naprawcze i przeznaczenie ich, na przykład, na modernizację i ulepszenia.

W związku z faktem, że zasób komunalny utrzymywany jest głównie z wpływów z tytułu czynszów, Spółka musi skoncentrować się na stworzeniu i wdrożeniu procedur windykacyjnych i systemowego podejścia do zadłużenia, w tym:

- 1) wdrożenia zasady „indywidualnego” podejścia do każdego dłużnika;
- 2) wdrożenia procedury „wczesnego reagowania” na pojawiające się zadłużenie.

Umiejętne i profesjonalne zarządzanie nieruchomościami z zastosowaniem kryteriów legalności, gospodarności i rzetelności, wpływa bezpośrednio na zapewnienie właściwej gospodarki ekonomiczno-finansowej budynków. Właściwa gospodarka ekonomiczno-finansowa pozwoli z kolei na utrzymanie zasobu w odpowiednim stanie technicznym, pozwalającym na zapewnienie bezpieczeństwa użytkowania i prawidłowej eksploatacji nieruchomości.

Załącznik opracował:

Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych sp. z o.o.