



iTechnologie

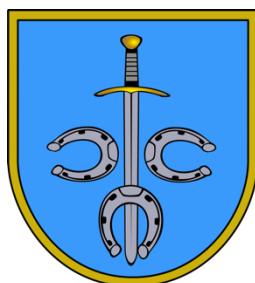
Usługi Analityczne i Doradcze

Raport z Bilansu Otwarcia Gminy Prażmów

Przedsiębiorstwo Komunalne w Prażmowie Sp. z o.o.

dla

Gminy Prażmów



Spis treści

NOTA PRAWNA.....	5
SŁOWNIK NAZW I SKRÓTÓW	6
1. STRESZCZENIE ZARZĄDCZE	7
2. ZAKRES ANALIZOWANYCH DANYCH.....	10
3. STAN AKTUALNY	10
3.1. ANALIZA DOKUMENTÓW ZAŁOŻYCIELSKICH	10
3.1.1. <i>Informacje Ogólne.....</i>	10
3.1.2. <i>Zakres Działalności.....</i>	10
3.1.3. <i>Struktura Organizacyjna</i>	11
3.1.4. <i>Sytuacja Majątkowa i Finansowa Przedsiębiorstwa Komunalnego Prażmów Sp. z o.o. za lata 2021-2023</i>	11
3.1.5. <i>Syntetyczne Porównanie Sytuacji Majątkowej i Finansowej (2021-2023)</i>	12
3.1.6. <i>Podsumowanie.....</i>	13
3.2. ANALIZA SPOSOBÓW FINANSOWANIA, RENTOWNOŚCI, EFEKTYWNOŚCI WYKORZYSTANIA BUDŻETU.....	16
3.3. REGULAMIN ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH	18
3.3.1. <i>Rekomendacje.....</i>	21
3.3.2. <i>Podsumowanie.....</i>	23
3.4. REGULAMIN ORGANIZACYJNY	23
3.4.1. <i>Rekomendacje.....</i>	24
3.4.2. <i>Podsumowanie.....</i>	25
3.5. KODEKS ETYKI	25
3.5.1. <i>Podsumowanie.....</i>	28
3.6. INSTRUKCJE KANCELARYJNE	28
3.6.1. <i>Podsumowanie.....</i>	29
3.7. REGULAMIN PRACY I WYNAGRADZANIA	29
3.7.1. <i>Regulamin Pracy</i>	29
3.7.2. <i>Systemy i rozkłady czasu pracy</i>	29
3.7.3. <i>Praca w godzinach nadliczbowych.....</i>	30
3.7.4. <i>Urlopy.....</i>	30
3.7.5. <i>Wynagrodzenie za czas nieprzepracowany.....</i>	30
3.7.6. <i>Obowiązki pracodawcy</i>	31
3.7.7. <i>Dyscyplina pracy i kary porządkowe</i>	31
3.7.8. <i>Podsumowanie.....</i>	32
3.7.9. <i>Regulamin Wynagradzania.....</i>	32
3.8. ANALIZA PROCESÓW IT	35
3.8.1. <i>Sytuacja bieżąca.....</i>	35
3.8.2. <i>Rekomendacje.....</i>	45
3.9. ANALIZA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I WSKAŹNIKÓW FINANSOWYCH	46
3.10. ANALIZA SPOSOBÓW UDZIELANIA I ROZLICZANIA DOTACJI CELOWYCH	55
3.11. ANALIZA SKUTECZNOŚCI DZIAŁAŃ WINDYKACYJNYCH	56
3.12. ANALIZA ZASADNOŚCI PRZYZNAWANYCH WYNAGRODZEŃ I PREMII	56
4. STAN DOCELOWY	58
4.1. <i>Rekomendacje w zakresie regulacji w obszarze zamówień publicznych:</i>	58
4.2. <i>Rekomendacje w zakresie instrukcji kancelaryjnej/obiegu dokumentów:</i>	59

4.3.	Rekomendacje odnośnie do Regulaminu organizacyjnego:	59
4.4.	Rekomendacje odnośnie do Kodeksu Etyki	60
4.5.	Rekomendacja przeprowadzenia bilansu/analizy w firm Bienergia Prażmów Sp. z o.o. oraz Spółdzielna Energetyczna „Zielona Gmina”	60
4.6.	Rekomendacje dotyczące IT	60
4.7.	Rekomendacje w zakresie windykacji	61
4.7.1.	Proces obsługi windykacji w Przedsiębiorstwie Komunalnym w Prażmowie	61
4.8.	SKRÓCONA ANALIZA DOTYCZĄCA DALSZEGO ISTNIENIA PRZEDSIĘBIORSTWA KOMUNALNEGO W PRAŻMOWIE SP. Z O.O. .	63
4.8.1.	Wstęp	63
4.8.2.	Proces likwidacji spółki z o.o. w polskim prawie	63
4.8.3.	Analiza sensowności likwidacji spółki	64
4.8.4.	Podsumowanie	66

Nota prawna

Niniejszy dokument oraz wszystkie załączniki stanowiące raporty z Bilansu Otwarcia Gminy Prażmów są przeznaczone do wyłącznej dyspozycji Urzędu Gminy Prażmów, mogą być udostępniane w całości lub w częściach wyłącznie za zgodą Wójta Gminy Prażmów.

Wszystkie opracowania, analizy, raporty, projekty, opisy procesów, kody źródłowe i analizy, scenariusze testów są wynikiem autorskiej pracy zespołu projektowego iTechnologie oraz doświadczenia poszczególnych ekspertów i są wolne od wad prawnych. Ustalenia audytu są wynikiem danych przekazanych przez jednostki badane oraz informacji przekazane przez pracowników tych jednostek.

Wszelkie działania i prace wykonywane w ramach niniejszego projektu, w szczególności w obszarze danych osobowych i wrażliwych, zostały wykonane zgodnie z obowiązującym prawem oraz regulaminami wewnętrznymi Urzędu Gminy Prażmów, w zgodzie z wystawionymi upoważnieniami dla ekspertów iTechnologie Sp. z o.o. oraz przepisami w zakresie ochrony danych osobowych.

Podstawa realizacji:

Umowa Nr RGM-Z.272.2.563.2024 z dnia 24-06-2024

Zamawiający:

Gmina Prażmów
ul. Piotra Czołchańskiego 1
05-505 Prażmów
NIP 123-10-50-091

Wykonawca:

iTechnologie Sp. z o.o.
ul. Kineskopowa 1A/120
05-500 Piaseczno
NIP 123-121-15-42

Podmiot analizowany w raporcie:

Przedsiębiorstwo Komunalne w Prażmowie Sp. z o.o. NIP: 123 144 75 46

Słownik nazw i skrótów

1. Urząd Gminy Prażmów – **Urząd**
2. Gmina Prażmów – **Gmina**
3. Wójt Gminy Prażmów – **Wójt**
4. Centrum Usług Wspólnych Gminy Prażmów – **CUW**
5. Przedsiębiorstwo Komunalne w Prażmowie Sp. z o.o. – **PK**
6. iTechnologie Sp. z o.o. - **Wykonawca**

1. Streszczenie Zarządcze

Przedsiębiorstwo Komunalne w Prażmowie Sp. z o.o. (dalej PK) to podmiot, dla którego przeprowadzona analiza wskazała wiele nieprawidłowości. Dlatego zespół analityczny ocenił poziom zarządzania i funkcjonowania jako ogólnie zły.

Sposób zarządzania PK wprowadzał wiele uchybień proceduralnych, naruszenia wymaganych prawem terminów, omijał postanowienia Ustawy Prawo zamówień publicznych. Kontrahenci PK nie byli weryfikowani pod względem ich zgodności z przepisami czego przykładem jest firma obsługująca księgowość – Alfa Consulting Spółka z o.o. Nie opublikowała ona sprawozdań finansowych za lata 2022, 2023, a za niezłożenie w terminie sprawozdania finansowego grozi odpowiedzialność karna, karnoskarbowa lub grzywna. Podobna sytuacja występuje u kilku z dostawców usług projektowych z którymi PK podpisała umowy.

W PK nie wprowadzono regulaminów udzielania zamówień publicznych, komisji przetargowych, przyjmowania planu zamówień publicznych.

Pracownicy PK w wywiadzie sprawiają wrażenie, jakby nie mieli świadomości, że ich przedsiębiorstwo, jako zamawiający sektorowy ma obowiązek stosowania postanowień Ustawy Prawo zamówień publicznych.

W dniu 15.07.2024 Prezes Zarządu¹ został odwołany przez Radę Nadzorczą. Mimo obowiązku pracy do 31.07.2024 nie przedstawił Wykonawcy żadnych dokumentów ani wyjaśnień. Prezes Zarządu pracował, w analizowanym okresie 2021-2023, na prywatnym komputerze, który po odwołaniu zabrał ze sobą. Komputer był jego własnością, ale wytworzone dokumenty (różnego rodzaju pliki e-mail, tekstowe, arkusze kalkulacyjne) są własnością PK. Nie były one zarchiwizowane na sprzęcie PK. Wykonawca nie miał zatem wglądu w wiele potencjalnie wartych analizy dokumentów.

Powyższa informacja łączy się z brakiem Regulaminu Organizacji, który oznacza, że nie ma formalnie określonych zasad funkcjonowania, podziału obowiązków ani procedur organizacyjnych. Taka sytuacja może prowadzić i faktycznie prowadziła do nieefektywności w zarządzaniu, braku klarowności w odpowiedzialnościach oraz potencjalnych konfliktów w obszarze decyzyjności.

W analizowanym okresie w PK nie funkcjonował Kodeks Etyczny, który regulowałby zagadnienia związane z kulturą organizacyjną, prawami i obowiązkami w zakresie etyki postępowania pracodawcy i pracowników.

¹ Imię i Nazwisko zanonimizowano - be38d883eecb929c3fc259f03cf26d70

W PK nie wprowadzono instrukcji kancelaryjnej. Nie jest ona wymagana dla spółek z o.o., jednakże w podmiocie zarządzającym publicznymi pieniędzmi jest wskazana.

Stwierdzono wiele uchybień związanych z regulaminem pracy, m. in. nie precyzuje zasad dotyczących pracy w godzinach nadliczbowych, nie odnosi się do zasad BHP. Również regulamin wynagradzania zawiera wiele braków, w szczególności dopuszcza uznaniowość kształtowaniu wynagrodzeń czy premii.

Zespół analityczny stan funkcjonowania systemów IT ocenił jako bardzo zły. Ich obecny kształt zagraża bezpieczeństwu PK i powinien zostać objęty natychmiastowymi działaniami naprawczymi. Serwerownia PK jest niezabezpieczona przed nieautoryzowanym dostępem. Niewielkim nakładem sił i środków można wynieść z niej kluczowe serwery PK nie będąc zauważonym.

PK to spółka niedochodowa, co jest zastanawiające przy wartości dotacji bezpośrednich i pośrednich (poprzez zamówienia) z Urzędu. Przy własnych dochodach z wysoką marżą (na bazie głównej usługi - dostawy wody i odbioru ścieków) zadłużenie PK zespół analityczny ocenia jako gigantyczne i niezrozumiałe. Bierze się głównie z wysokich cen usług projektowych, wykonywanych na rzecz PK przez grupę tych samych podmiotów.

W ocenie zespołu analitycznego nie mają merytorycznego uzasadnienia premie lub nagrody okolicznościowe wypłacane Zarządowi i innym pracownikom w sytuacji, gdy PK jest zadłużone w tak dużym stopniu.

Wykonawca z pełną świadomością przeprowadził Analizę finansów oraz opisał te zagadnienia w raporcie, odnosząc się do wskaźników dla Spółki prawa handlowego, a nie do JST. Spółka prawa handlowego, której właścicielem jest w 100% Gmina Prażmów musi realizować zakupy zgodnie z PZP (jak JST), jednakże rentowność powinna być badana zgodnie z zasadami przyjętymi dla spółek prawa handlowego. W taki sam sposób spółki należące w 100% do JST były analizowane przez NIK²

Jednym z głównych źródeł przychodów PK jest pobieranie opłaty za dostawę wody i odbiór ścieków, z bardzo dobrą marżą ok. 100%. Przyłącza powinny być wykonywane na koszt osób wnioskujących. Zgodnie ze sztuką, koszty operacyjne powinny być zbilansowane przychodami. Inwestycje gminne realizowane poprzez PK nie mogą być rozpatrywane w kontekście dochodowym i powinny być finansowane z pieniędzy pochodzących z gminy. Z dokumentów wynika jednak, że finansowane były wynagrodzenia pracowników, premie, dodatki oraz inne nieracjonalne wydatki np. projekt nowej siedziby PK.

² <https://www.nik.gov.pl/plik/id,10139,vp,12457.pdf>

W ocenie Wykonawcy PK ma wielki potencjał bycia spółką dochodową i wartościową dla Gminy. By tak się stało konieczne są przede wszystkim restrukturyzacja zobowiązań i transformacja organizacji, w której transparentne procedury uniemożliwią omijanie Ustawy PZP. Po takich zmianach, PK powinno przynosić do budżetu Gminy wkład, a nie drenować go.

Wykonawca umieścił w raporcie skróconą analizę opłacalności likwidacji PK w celu ułatwienia podjęcia decyzji o pozostawieniu i uporządkowaniu versus likwidacji PK.

2. Zakres analizowanych danych

W ramach przeprowadzonych prac analizowano:

- Szczątkowe wyciągi bankowe z rachunków Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie za lata 2021 – 2023 (mimo wielokrotnych próśb – nie dostarczono rzetelnych materiałów do analizy)
- Akty prawne Gminy Prażmów dotyczące PK
- Sprawozdania finansowe PK za lata 2021 – 2023 (w szczególności dane publicznie dostępne)
- Regulaminy i instrukcje, zestawienia dostarczone przez PK
- Materiały zebrane w ramach wizji lokalnych w pomieszczeniach PK.

Wszystkie przeanalizowane dokumenty zostały przekazane do Urzędu Gminy razem z Raportami, w ramach repozytorium analitycznego, na zewnętrznym nośniku danych.

3. Stan aktualny

3.1. Analiza dokumentów założycielskich

3.1.1. Informacje Ogólne

Przedsiębiorstwo Komunalne Prażmów Sp. z o.o. zostało założone 1 lipca 2019 roku. Z uchwały Rady Gminy nr VIII.61.2019 z dnia 14 czerwca 2019 r. wynika, iż spółka powstała z Gminnego Przedsiębiorstwa Wodociągowo Kanalizacyjnego, które to przedsiębiorstwo przestało istnieć z dniem 30.06.2019 r. Utworzona w następstwie likwidacji Gminnego Przedsiębiorstwa Spółka przejęła należności i zobowiązania likwidowanej jednostki budżetowej. Pracownicy likwidowanego Przedsiębiorstwa z mocy prawa stali się pracownikami nowoutworzonej Spółki PK.

Siedziba spółki znajduje się w miejscowości Uwieliny, przy ul. Głównej 12, 05-540 Zalesie Górne. Spółka została zarejestrowana w Krajowym Rejestrze Sądowym pod numerem KRS 0000799483, NIP 1231447546, REGON 384145070. Aktualna wysokość kapitału zakładowego PK to 38 880 000 zł, a 100 % udziałów posiada Gmina. Ostatnie podwyższenie kapitału zakładowego miało miejsce na Nadzwyczajnym Zgromadzeniu Wspólników w dniu 26 kwietnia 2024 r. i wyniosło 500 tys. zł.

3.1.2. Zakres Działalności

PK świadczy usługi wodno-kanalizacyjne, które obejmują dostarczanie wody oraz odprowadzanie ścieków. Oferuje również szeroki zakres usług komunalnych, w tym wyrównywanie i wałowanie dróg,

niwelowanie terenów, frezowanie drzew oraz usługi transportowe. Przedsiębiorstwo zajmuje się również zbieraniem, przetwarzaniem i unieszkodliwianiem odpadów, a także rekultywacją terenów.

3.1.3. Struktura Organizacyjna

Spółka jest zarządzana przez Zarząd, w skład którego wchodzi Prezes Zarządu. Spółka posiada również trzyosobową Radę Nadzorczą. Oprócz zarządu (jednoosobowego) schemat struktury organizacyjnej według stanu na dzień 06 czerwca 2024 r. wykazuje cztery działy organizacyjne, tj.:

- Dział Eksploatacji i Wykonawstwa,
- Dział Techniczny,
- Dział Komunalny,
- Biuro Obsługi Klienta.
- Obsługa IT, księgowość oraz prawną prowadzone są na rzecz PK przez podmioty zewnętrzne tj. na zasadzie outsourcing'u.

3.1.4. Sytuacja Majątkowa i Finansowa Przedsiębiorstwa Komunalnego Prażmów

Sp. z o.o. za lata 2021-2023

Na poniższej tabeli przedstawiono główne wskaźniki finansowe, wyciągnięte z opublikowanych sprawozdań finansowych PK za lata 2021-2023

Tabela 1 Wyciąg ze sprawozdań finansowych PK w mln zł - za lata 2021-2023

	2021	2022	2023
Kapitał (fundusz) własny	19,26	24,07	25,19
Kapitał (fundusz) podstawowy	26,38	34,38	37,38
Przychody netto ze sprzedaży	3,96	4,52	6,84
Zysk/Strata netto	-1,75	-3,19	-1,88
Aktywa	29,32	37,26	39,79
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	10,06	13,16	14,6

Z tabeli wynika wzrost kapitału podstawowego Spółki, będący efektem dokapitalizowania przez Gminę w celu finansowania inwestycji, widać również wyraźnie jego efekt na przychody Spółki, jednakże razem z przychodami rosły znacznie koszty operacyjne, które przełożyły się na kontynuację ujemnego bilansu finansowego. Mimo ciągłego dokapitalizowania, Spółka rok do roku kontynuuje znaczną stratę netto. Systematycznie rosną również zobowiązania oraz rezerwy na zobowiązania – wynikające głównie z kredytów i pożyczek.

PK jako Spółka będąca w 100% własnością Gminy, ma za zadanie realizować inwestycje Gminne, w tym zakresie dokapitalizowanie ma jak najbardziej sens i jest realizacją strategii Gminy, jednakże Zarząd Spółki powinien poprawnie budżetować inwestycje i realizować je zgodnie z przyjętym planem. Utrzymująca się wysoka strata, przy rosnących przychodach z wysoko marżowej sprzedaży usług własnych nie powinna występować przy poprawnym zarządzaniu. Strata wynika z dużych nakładów przeznaczonych na usługi obce oraz na wynagrodzenia, które powinny być realizowane w ramach bieżących przychodów operacyjnych, a nie być finansowane z podnoszenia kapitału podstawowego.

3.1.5. Syntetyczne Porównanie Sytuacji Majątkowej i Finansowej (2021-2023)

Wykonawcza przeprowadził analizę porównawczą sytuacji majątkowej i finansowej PK w latach 2021-2023 w aspekcie:

- 1) kapitał zakładowy,
- 2) przychody netto ze sprzedaży,
- 3) strata netto,
- 4) aktywa,
- 5) zobowiązania i rezerwy na zobowiązania,

Która doprowadziła do następujących wniosków:

ad. 1) W latach 2021-2023 kapitał zakładowy PK wzrósł z 22,4 mln zł w 2021 roku do 38,4 mln zł w 2023 roku. Ten znaczący wzrost kapitału zakładowego wskazuje na zwiększenie zasobów finansowych spółki, co w przypadku komercyjnie zarządzanych podmiotów może być wynikiem dodatkowych inwestycji ze strony właścicieli lub rekapitalizacji. W przypadku PK był głównie związany z obsługą zadłużenia i ratowaniem płynności PK przez właściciela, czyli Gminę.

ad. 2) Przychody netto ze sprzedaży sukcesywnie rosły w analizowanym okresie, z 2,8 mln zł w 2021 roku do 4,5 mln zł w 2023 roku. Wzrost przychodów o 60,7% w ciągu trzech lat świadczy o rozszerzaniu zakresu działalności spółki i lepszym wykorzystaniu jej zasobów.

ad. 3) Mimo wzrostu przychodów, strata netto również się zwiększała, z -1,2 mln zł w 2021 roku do -3,2 mln zł w 2023 roku. Jest to niepokojący trend, sugerujący, że koszty operacyjne rosną szybciej niż przychody, co może wynikać z rosnących kosztów działalności lub inwestycji, które jeszcze nie przyniosły spodziewanych korzyści finansowych. Wzrost kosztów operacyjnych jest nieuzasadniony. Spółka nie zwiększała radykalnie zatrudnienia.

ad. 4) Aktywa PK wzrosły z 29 317 756 zł w 2021 roku do 39 792 390 zł w 2023 roku. Wzrost aktywów o 35,9% w ciągu trzech lat wskazuje na znaczące inwestycje w infrastrukturę i rozwój działalności, co jest zgodne z polityką modernizacji infrastruktury wodno-kanalizacyjnej.

ad. 5) Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania wzrosły z 10,5 mln zł w 2021 roku do 13,2 mln zł w 2023 roku. Wzrost zobowiązań o 25,7% może wskazywać na zwiększone finansowanie zewnętrzne, co może być konieczne do realizacji dużych projektów inwestycyjnych.

3.1.6. Podsumowanie

W okresie 2021-2023 PK wykazało dynamiczny wzrost kapitału zakładowego i przychodów netto ze sprzedaży, co świadczy o ekspansji działalności i zwiększeniu zasobów finansowych. Jednakże, jednoczesny wzrost strat netto i zobowiązań wskazuje na konieczność dalszego monitorowania kosztów operacyjnych i skutecznego zarządzania finansami, aby zapewnić stabilność finansową spółki w przyszłości. PK powinno skupić się na optymalizacji kosztów oraz maksymalizacji zwrotu z poczynionych inwestycji, aby poprawić wynik finansowy w nadchodzących latach. (**BO.PK.000045**, **BO.PK.000043**, **BO.PK.000044**).

Ze znaczących zobowiązań PK posiada umowę pożyczki nr 0047/21/OWP z dnia 26.11.2021 r. zawartą z WFOŚiGW w Warszawie na dofinansowanie realizacji zadania pn. „Modernizacja gospodarki wodno-ściekowej w Gminie Prażmów”. Pożyczka opiewa na kwotę 14 889 474,02 zł. Termin spłaty zobowiązania – ostatniej raty przypada na 15 kwietnia 2036 r. (**BO.PK.000030**)

Ostatnie zatwierdzenie taryfy za zbiorcze odprowadzanie ścieków na terenie Gminy, ustalone na 3 lata, miało miejsce w drodze decyzji z dnia 4 marca 2022 r. Według informacji przekazanej przez Prezesa³ na spotkaniu w dniu 16 lipca 2024 r. została przekazana informacja, iż wniosek o zmianę taryfy na nową do Państwowego Gospodarstwa Wody Polskie został złożony w dniu 27 maja 2024 r. i czeka na rozpoznanie. Informacja powyższa znajduje potwierdzenie w dokumencie BO.PK.000046)

(**BO.PK.000023**, **BO.PK.000024**, **BO.PK.000046**)

Uchwałą nr 3 NWZ Wspólników PK z dnia 10 lipca 2019 r. uregulowano wynagrodzenie z ówczesnym Prezesem Zarządu³. Brak jest stosownej uchwały kształtującej wynagrodzenie i dodatki dla Prezesa⁴. Dla tego ostatniego Przewodniczący RN, działając na podstawie upoważnienia Wójta, wykonującego

³ Imię i nazwisko zanonimizowano - c365003db08c816839228bf501dad6d5

⁴ Imię i nazwisko zanonimizowano - be38d883eecb929c3fc259f03cf26d70

prawa Zgromadzenia Wspólników PK ustalił wysokość wynagrodzenia, bez określenia czy jest to kwota brutto, czy netto, wskazując, iż wynagrodzenie obowiązuje od 1 lipca 2023 r. a czas pracy jest nienormowany. Uchwała powołująca Pana³ do Zarządu na Prezesa pochodzi z daty 21 listopada 2022 i wchodzi w życie z dniem 1 grudnia 2022 r. W stosunku do Pana³ brak w dokumentacji oddzielnej uchwały NWZ stanowiącej o dodatkowych warunkach zatrudnienia, poza wynagrodzeniem zasadniczym. W szczególności brak jest informacji w umowie o zakazie konkurencji lub umowie o świadczeniu usług. To oznacza, że wynagrodzenie prezesa płacone było na podstawie pisma Przewodniczącego RN, zatwierdzonego przez Wójta z dnia 26 czerwca 2023 r.

Próba wyjaśnienia podstawy faktycznej oraz prawnej wypłaty na rzecz byłego prezesa wynagrodzeń oraz dodatków (typu premie) w biurze księgowym Alfa Consulting Sp. z o.o. Biuro Rachunkowe, tj. z panią Prezes Zarządu⁵ nie doprowadziła do ustalenia stanu faktycznego. Księgowa Spółki oświadczyła, że dyspozycje przychodziły od Prezesa⁶. Biuro rachunkowe nie posiada dokumentów dot. zatrudnienia w Spółce byłego prezesa zarządu. (**BO.PK.000011, BO.PK.000016, BO.PK.000017, BO.PK.000018., BO.PK.000047**).

Na podstawie uchwały NWZ Wspólników PK z dnia 12 czerwca 2023 r. Walne Zgromadzenie wyraziło zgodę na przystąpienie PK do Spółdzielni Energetycznej „Zielona Gmina”, wpłacenie wpisowego oraz objęcie udziałów członkowskich za zadeklarowaną kwotę 5 000 zł. (**BO.PK.000021**)

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PK obradujące w dniu 7 grudnia 2023 r. wyraziło zgodę na:

§ 1

1. Wyraża się zgodę na utworzenie wraz z Perpetual Next Poland Holding sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, spółki pod firmą: Bioenergia Prażmów z siedzibą w Uwielinach oraz na objęcie przez Przedsiębiorstwo Komunalne w Prażmowie Sp. z o.o. 98 (dziewięćdziesięciu ośmiu) udziałów o wartości po 50,00 (pięćdziesiąt) złotych każdy, o łącznej wartości 4.900,00 (cztery tysiące dziewięćset) złotych, stanowiących 49 % udziału w kapitale zakładowym tej spółki, oraz na pokrycie tych udziałów wkładem pieniężnym o wartości 4.900,00 (cztery tysiące dziewięćset) złotych.
2. Projekt Aktu Założycielskiego - Umowy Spółki Bioenergia Prażmów Sp. z o.o. z siedzibą w Uwielinach stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

Rysunek 1 Fragment protokołu NWZ z dnia 07.12.2023

(**BO.PK.000021, BO.PK.000031**)

⁵ Imię i nazwisko zanonimizowano - 2ccd40528a3987fb2825ac9bf08b0da3

⁶ Imię i nazwisko zanonimizowano - be38d883eecb929c3fc259f03cf26d70

Z informacji uzyskanymi w Internecie wynika, iż Bioenergia Prażmów Sp. z o.o. jest spółką z siedzibą w miejscowości Uwieliny, przy ul. Głównej 12, 05-540 Zalesie Górne. Spółka została założona i wpisana do rejestru 19 stycznia 2024 roku.

Zakres Działalności

Spółka działa głównie w sektorze wytwarzania energii elektrycznej. Ponadto, jej działalność obejmuje:

- Transmisję, kontrolę oraz dystrybucję energii elektrycznej.
- Dystrybucję gazu ziemnego.
- Dostarczanie pary i klimatyzacji.
- Produkcję azotowych nawozów.
- Zbieranie i przeróbkę odpadów stałych.
- Usługi doradcze związane z zarządzaniem administracyjnym oraz ogólnym (EMIS) (pkt.pl).

Dane Rejestrowe: Numer Identyfikacji Podatkowej (NIP): 1231548520, REGON: 527502699, KRS: 0001082135 (EMIS) (pkt.pl).

Wspólnicy:

Udziałowiec główny: (51%) – Perpetual Next Poland Holding sp. z o.o. w Warszawie

Udziałowiec mniejszościowy: (49%) – PK w Prażmowie

Bioenergia Prażmów Sp. z o.o. jest nowo utworzoną spółką mającą na celu rozwój sektora energetycznego w gminie Prażmów. Spółka koncentruje się na dostarczaniu i produkcji energii elektrycznej oraz związanych z tym usługach, co ma przyczynić się do zrównoważonego rozwoju regionu.

Według danych ogólnie dostępnych Bioenergia Prażmów Sp. z o.o. ma stanowić kluczowy element strategii energetycznej gminy Prażmów. Dzięki szerokiemu zakresowi działalności, spółka ma potencjał do znacznego wpływu na lokalną gospodarkę oraz środowisko, zapewniając nowoczesne rozwiązania w zakresie energetyki i gospodarki odpadami.

Dane drugiego wspólnika Bioenergii Prażmów to:

Perpetual Next Poland Holding Sp. z o.o.

Siedziba: ul. Migdałowa 4/30, 02-796 Warszawa, Polska

Data Rejestracji: 7 lutego 2023 r.

KRS: 0001016572, NIP: 9512561166, REGON: 524421026, Kapitał Zakładowy: 6 000 zł

Wspólnicy: Primco B.V. (Holandia)

Zakres Działalności:

Spółka Perpetual Next Poland Holding Sp. z o.o. działa w sektorze energetycznym i specjalizuje się w inwestycjach związanych z nowoczesnymi technologiami produkcji i dystrybucji energii. Firma koncentruje się na zrównoważonych rozwiązaniach energetycznych i efektywności energetycznej.

Wykonawca rekomenduje przeprowadzenie bilansu/analizy w firmie Bioenergia Prażmów sp. z o.o.

3.2. Analiza Sposobów finansowania, rentowności, efektywności wykorzystania budżetu

Podstawowe uwagi i rekomendacje dotyczące analizy sposobów finansowania i rentowności, które zostały umieszczone w Raporcie z Bilansu Otwarcia Gminy Prażmów w rozdziale 3.7 znajdują również zastosowanie w PK.

Z powodu niedostarczenia przez PK wyciągów z kont bankowych nie była możliwa analiza przepływów finansowych z perspektywy PK.

Z perspektywy Urzędu przepływy finansowe do PK w latach 2021-23 wyniosły sumarycznie 13,78 mln zł, przy czym w 2023 roku 3,29 mln zł.

W tym pokrycie udziałów na podwyższenie kapitału wynosiło odpowiednio:

Data przelewu	Kwota przelewu	Podstawa prawna
2021-07-29	1 500 000,--	UCHWAŁA NR XXXII.348.2021
2021-12-09	6 500 000,--	UCHWAŁA NR XXXV.384.2021
2022-06-30	500 000,--	UCHWAŁA NR XLI. 471.2022
2023-06-30	2 500 000,--	UCHWAŁA NR LIV. 638.2023
Razem w latach 2021-23	11 000 000	

W tym pokrycie udziałów na podwyższenie kapitału w roku 2022 wyniosło 0,5 mln. złotych, a w 2023 roku 2,5 mln zł na podstawie odpowiednich uchwał Rady Gminy

W roku 2024 (do 31.05) przepływy do PK wyniosły 2,04 mln zł w tym pokrycie udziałów na podwyższenie kapitału:

Data przelewu	Kwota przelewu	Podstawa prawna
2024-03-20	1 000 000,--	UCHWAŁA NR LXIV. 779.2024
2024-04-25	500 000,--	ZARZĄDZENIE NR 66.2024
Razem w od 1.01 do 31.05.2024	2 000 000,--	

PK nie prowadzi szczegółowego rejestru zamówień, dlatego niemożliwa była analiza zamówień na takim samym poziomie szczegółowości jak w przypadku Urzędu.

Podsumowanie rekomendacji

PK jako podmiot zależny od Gminy powinien co do zasady stosować te same lub podobne regulacje i procedury co podmiot nadrzędny. Dotyczy to w szczególności:

- 1) sporządzenia regulaminu organizacyjnego (którego obecnie brak w PK),
- 2) tworzenia dokumentacji księgowej,
- 3) dyscypliny budżetowej,
- 4) transparentności przepływów finansowych,
- 5) prowadzenia rejestru zamówień publicznych,
- 6) wdrożenia procesu biznesowego obsługi zamówień zgodnie z rekomendacjami dla UG,
- 7) sposobu prowadzenia kont bankowych,
- 8) sposobu wykonywania transakcji bankowych zgodnie z zasadami bezpieczeństwa,
- 9) prowadzenia list odbiorców w bankowości elektronicznej zgodnie z najlepszymi praktykami,
- 10) Zastosowania w praktyce zasad pomiaru rentowności zgodnie z rekomendacjami dla UG.

Należy ponadto zwrócić uwagę, że PK jako spółka komunalna powołana przez Gminę, zgodnie z wyrokiem NSA z 12.03.2019 oraz poprzedzającego go wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gorzowie Wielkopolskim podlega kontroli Rady Gminy.

W orzeczeniu z 12.03.2019 r., I OSK 657/19, Naczelny Sąd Administracyjny stwierdził, że:

„Spółki prawa handlowego, których jedynym właścicielem jest gmina, mają szczególny charakter, ponieważ podstawowym celem ich powołania (utworzenia) jest realizacja określonych zadań gminy (art. 9 ust. 1 u.s.g.), a nie przynoszenie zysku. Dlatego też przepisy ustawy o samorządzie gminnym w odniesieniu do tych spółek są przepisami szczególnymi w stosunku do przepisów kodeksu spółek handlowych. To zaś uzasadnia kompetencje kontrolne rady gminy nad tego rodzaju spółkami, ponieważ rada gminy musi posiadać kompetencje kontrolne w stosunku wszelkich jednostek

organizacyjnych za pomocą których gmina realizuje spoczywające na niej zadania. Przekazanie zadań do spółki nie może bowiem oznaczać wyjęcia ich spod kontroli rady. Z tego względu spółki, których jedynym właścicielem jest gmina, niewątpliwie mieszczą się w pojęciu „gminnych jednostek organizacyjnych”, pomimo tego, że posiadają odrębną od gminy osobowość prawną”

Dokument referencyjny: **BO.PK.000067**

Komentowane orzeczenie może spowodować zmianę podejścia do kwestii kontroli spółek komunalnych, być może również w zakresie skarg wnoszonych na ich organy zarządzające i kontrolne. Wykonawca rekomenduje zapoznanie się z wyrokiem NSA i rozważenie zastosowania mechanizmów kontroli, której celem byłoby poprawienie efektywności realizacji zadań przez PK.

3.3. Regulamin zamówień publicznych

Pomimo kilku monitów mailowych nie zostały przekazane z PK analitykom stosowne dokumenty dot. zamówień publicznych w celu ich kontroli.

W drodze analizy strony internetowej PK, tj.:

- o <https://bip.komprazmow.pl/cms/14415/regulaminyuchwaly>
- o <https://bip.komprazmow.pl/wiadomosci/3/lista/przetargi>

ustalono, iż regulacje dotyczące zamówień publicznych sektorowych w PK są ustalone w akcie prawnym: Zarządzenie Nr 19/2020 z dnia 22.12.2020 Prezesa Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Uwielinie w sprawie wprowadzenia w Przedsiębiorstwie Komunalnym w Prażmowie Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Uwielinie ul. Główna 12, 05-540 Zalesie Górne regulaminu udzielania zamówień publicznych o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości kwoty 130 tys. zł netto oraz w sprawie wprowadzenia regulaminu udzielania zamówień sektorowych o wartości przekraczającej 130 tys. zł netto i nieprzekraczającej 1 827 260 zł netto dla dostaw lub usług oraz 22 840 755 zł netto dla robót budowlanych.

Na stronie BIP przedsiębiorstwa Komunalnego brak tej regulacji. Dostępna jest w Archiwum regulacja nieobowiązująca z uwagi na zmianę stanu prawnego, tj.:

**Zarządzenie Nr 2 / 2019
z dnia 12.09.2019r.
Prezesa Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie Spółka z ograniczoną
odpowiedzialnością z siedzibą w Prażmowie ul. P. Czołchańskiego 17/2**

w sprawie wprowadzenia w Przedsiębiorstwie Komunalnym w Prażmowie Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Prażmowie przy ul. P. Czołchańskiego 17/2 regulaminu udzielania zamówień publicznych o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości kwoty 30.000 euro oraz w sprawie wprowadzenia regulaminu udzielania zamówień sektorowych o wartości przekraczającej 30.000 euro i nieprzekraczającej 443.000 euro dla dostaw lub usług oraz 5.548.000 euro dla robót budowlanych .

Rysunek 2 Fragment zarządzenia Nr 2 / 2019

Akt ten nie obowiązuje i nie został poddany analizie.

PK ma obowiązek stosowania postanowień PZP jako zamawiający sektorowy.

W kontakcie z pracownikiem PK Panem⁷ ustalono brak regulacji w zasobach PK. Pracownik ten oświadczył, iż zamówienia były realizowane przez Panią⁸ - pracownicę Urzędu Gminy Prażmów, a podczas jej nieobecności po 2022 r. na jej wzorach. W PK wśród osób zajmujących się zakupami nie ma pełnej świadomości konieczności stosowania rygorów PZP. W ocenie zespołu analitycznego istnieje uzasadnione podejrzenie, że część zakupów mogła być realizowana z obejściem przepisów PZP. Badanie zamówień i zakupów nie jest przedmiotem umowy z Wykonawcą o wykonanie Bilansu otwarcia, stąd jedynie tylko taka sygnalizacja o potrzebie przeprowadzenia dogłębnej analizy zakupów usług realizowanych przez PK.

Na stronie internetowej <https://bip.komprazmow.pl/wiadomosci/3/lista/przetargi> są wskazane przetargi jakie były przeprowadzone w PK od 2020 r. To jest:

⁷ Imię i nazwisko zanonimizowano - 3171b4c2e325fbf9e4aea51cd7c78fc4

⁸ Imię i nazwisko zanonimizowano - d5d0d3af1e331299764b6fbddb4bb16e

Dostawa oleju opałowego 22.01.2024-31.12.2024

Adres strony internetowej prowadzonego postępowania:

Dostawa gazuDostawa gazu płynnego propan do budynków komunalnych Gminy Prażmów w okresie od 08.01.2024 rok do 31.12.2024 rok.

Dostawa oleju opałowego**Dostawa oleju opałowego**

Adres strony internetowej prowadzonego postępowania: <https://miniportal.uzp.gov.pl/Postepowania/7a5bc55f-4895-45dd-8021-831ee4899d6a>

Dostawa oleju opałowego do budynków komunalnych Gminy Prażmów w roku 2022/2023

Adres strony internetowej prowadzonego postępowania: <https://miniportal.uzp.gov.pl/Postepowania/12d96aac-2d5a-4846-a9a6-769f70c6a6ff>

Dostawa gazu płynnego propan do budynków komunalnych Gminy Prażmów w okresie od 15.09.2022 roku do 01.08.2023 roku.

Budowa sieci kanalizacji sanitarnej wraz z sieciowymi i przydomowymi przepompowniami ścieków, instalacją zalicznikową nn w m. Ustanów, Krupia Wólka, Jeziórko, Kędzierówka, Piskórka, Uwieliny gmina Prażmów

UWAGA, nastąpiła korekta w projektowanych postanowieniach umowy. Aktualny dokument w załącznikach do SWZ.

Leasing na sfinansowanie - Dostawa i montaż instalacji fotowoltaicznych: SUW Krupia Wólka, SUW Łoś, SUW Uwieliny

Adres strony prowadzonego postępowania: <https://miniportal.uzp.gov.pl/Postepowania/7cc734de-482d-4487-93c0-9a5e69db0a27>

Leasing na sfinansowanie - Dostawa i montaż instalacji fotowoltaicznych: SUW Krupia Wólka, SUW Łoś, SUW Uwieliny

Dostawa i montaż instalacji fotowoltaicznych: SUW Krupia Wólka, SUW Łoś, SUW Uwieliny

Wym oknie
Opublikowane
Identyfikator postępowania: f9f2b6b3-3c01-4edc-902d-1c7b78b2d526 Tryb: Tryb podstawowy, wariant 1 Status: Opublikowane Numer ogłoszenia BZP/TED/Nr referencyjny: 2021/BZP 00257097/01 Adres strony WWW postępowania: <https://miniportal.uzp.gov.pl/Postepowania/f9f2b6b3-3c01-4edc-902d-1c7b78b2d526>

Dostawa i montaż w formie leasingu operacyjnego z możliwością wykupu instalacji fotowoltaicznych: SUW Krupia Wólka, SUW Łoś, SUW Uwieliny

Identyfikator postępowania: c901c93a-5be0-4693-af03-33a51b547729 Tryb: Tryb podstawowy, wariant 1 Status: Opublikowane Numer ogłoszenia BZP/TED/Nr referencyjny: 2021/BZP 00232354/01 Adres strony WWW postępowania: <https://miniportal.uzp.gov.pl/Postepowania/c901c93a-5be0-4693-af03-33a51b547729>

Dostawa oleju opałowego

Tytuł/nazwa postępowania; „DOSTAWA OLEJU OPAŁOWEGO” Identyfikator postępowania; f902aae3-6677-4703-93c6-47dc5cbf12c6 Tryb; Tryb podstawowy, wariant 1 Status; Opublikowane Numer ogłoszenia BZP/TED/Nr referencyjny; 2021/BZP 00190435/01 Adres strony WWW postępowania;

Dostawa w formie leasingu operacyjnego z możliwością wykupu samochodu ciężarowego z urządzeniem hakowym**Modernizacja stacji uzdatniania wody w Woli Wągrodzkiej****Dostawa oleju opałowego do budynków komunalnych Gminy Prażmów w 2020/2021 r.****Budowa sieci kanalizacji sanitarnej wraz z sieciowymi i przydomowymi przepompowniami ścieków, instalacją zalicznikową nn w m. Ustanów, Krupia Wólka, Jeziórko, Kędzierówka, Piskórka, Uwieliny gmina Prażmów**

Analiza prowadzonych postępowań przetargowych nie była objęta przedmiotem umowy o przygotowanie Bilansu otwarcia. Wobec skali ustalonych nieprawidłowości w PK, w ocenie analityków te postępowania powinny zostać skontrolowane w najbliższej przyszłości.

Na stronie e-zamawiający (portal zamówień publicznych) dostępne są sprawozdania z udzielonych zamówień publicznych za lata 2021, 2022. Brak sprawozdania z udzielonych zamówień za rok 2023. Termin zgłoszenia minął 1 marca 2024 r. (**BO.PK.000064, BO.PK.000065**)

Należy niezwłocznie zgłosić do BZP sprawozdania z udzielonych zamówień za rok 2023. Ustawa PZP nie zawiera sankcji za niezłożenie sprawozdania lub przekazanie go z opóźnieniem. Mimo to, zalecane jest jak najszybsze dopełnienie obowiązku.

Nie zostały przekazane z PK inne regulacje dotyczące zamówień publicznych, takie jak regulamin komisji przetargowych, regulamin przyjmowania planu zamówień publicznych. Rekomenduje się niezwłoczne ich przyjęcie i opublikowanie na stronie www. oraz podanie do publicznej wiadomości pracowników.

3.3.1. Rekomendacje

- Przyjęcie i Publikacja Regulaminów:

Zaleca się niezwłoczne przyjęcie i opublikowanie na stronie internetowej PK regulaminów dotyczących zamówień publicznych, w tym:

- Regulaminu udzielania zamówień publicznych.
- Regulaminu komisji przetargowych.
- Regulaminu przyjmowania planu zamówień publicznych.

- Szkolenia dla Pracowników:

Przeprowadzenie szkoleń z zakresu zamówień publicznych dla pracowników zajmujących się zakupami, aby zapewnić ich zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.

- Regularne aktualizacje wiedzy pracowników na temat zmian w przepisach dotyczących zamówień publicznych.
- Zatrudnienie Specjalisty w zakresie Prawa zamówień publicznych (pół etatu lub zlecenie):

Zalecane jest zatrudnienie osoby specjalizującej się w zamówieniach publicznych, która będzie odpowiedzialna za nadzorowanie i realizację zamówień zgodnie z przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami PK.

- Audyt przeprowadzonych przetargów:

Przeprowadzenie audytu postępowań przetargowych realizowanych od 2020 roku w celu identyfikacji i korekty ewentualnych nieprawidłowości.

- Usprawnienie Komunikacji i Dokumentacji:

Wdrożenie elektronicznego systemu zarządzania dokumentacją przetargową (DMS) w celu usprawnienia obiegu dokumentów i zwiększenia transparentności postępowań.

- Regularne aktualizowanie i udostępnianie sprawozdań z udzielonych zamówień publicznych na stronie internetowej PK.
- Sprawozdawczość:

Natychmiastowe zgłoszenie sprawozdań z udzielonych zamówień publicznych za rok 2023 do BZP, aby dopełnić obowiązku ustawowego i uniknąć kontroli Prezesa UZP.

- Transparentność i Dostępność:

Publikacja wszystkich regulaminów, planów zamówień oraz sprawozdań z realizacji zamówień publicznych na stronie internetowej PK, aby zapewnić transparentność i dostępność informacji dla interesariuszy.

3.3.2. Podsumowanie

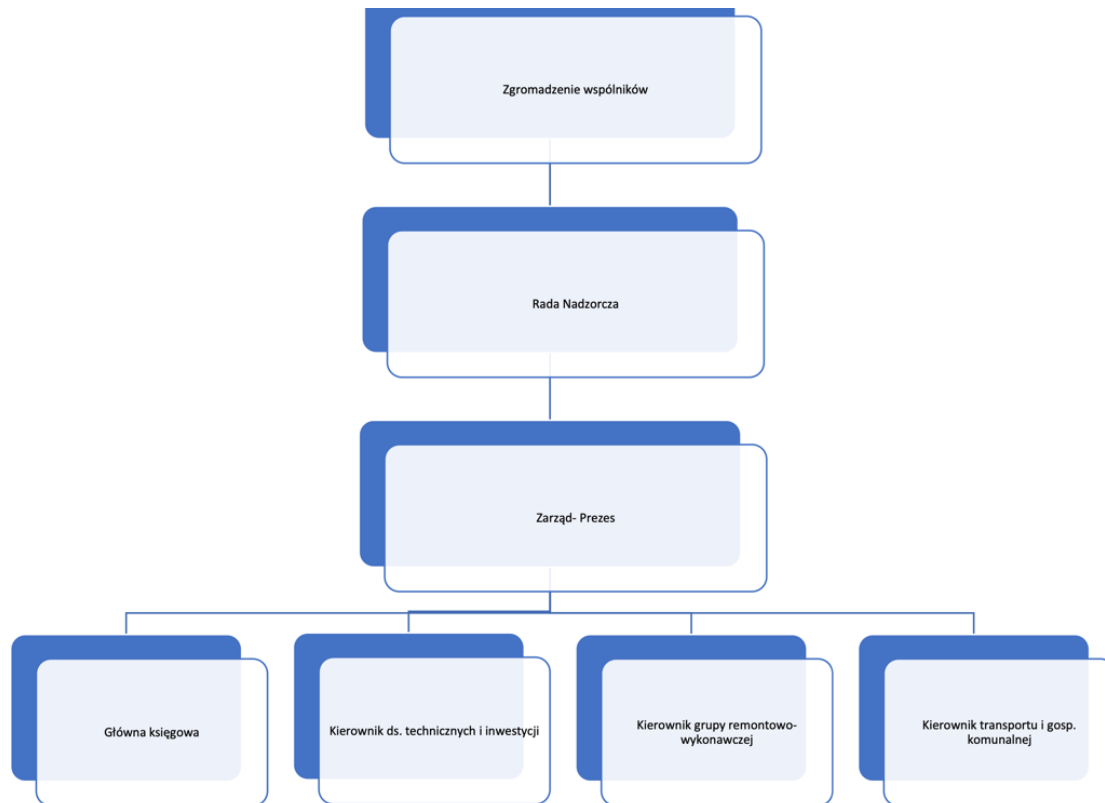
Przeprowadzenie powyższych działań przyczyni się do poprawy zarządzania zamówieniami publicznymi w PK, zwiększając zgodność z przepisami prawa oraz efektywność operacyjną. Dodatkowo, poprawi to transparentność działań PK oraz zaufanie interesariuszy.

3.4. Regulamin organizacyjny

Zgodnie z informacją mailową przekazaną przez PK wynika, iż w tym przedsiębiorstwie nie został wprowadzony regulamin organizacyjny. Z analizy dostępnych informacji na stronie internetowej PK wynika, że struktura organizacyjna przedsiębiorstwa obejmuje następujące elementy organizacyjne:

- Zgromadzenie Wspólników
- Rada Nadzorcza
- Zarząd - Prezes
- Główna Księgowa
- Kierownik ds. Technicznych i Inwestycji
- Kierownik Grupy Remontowo-Wykonawczej
- Kierownik Transportu i Gospodarki Komunalnej

Schemat struktury organizacyjnej wygląda następująco:



Rysunek 3 Struktura organizacyjna Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie Sp. z o.o.

(BO.PK.000066)

Brak jest dokumentu Regulaminu Organizacyjnego lub innego aktu wewnętrznego opisującego zasady funkcjonowania spółki, co oznacza, że nie ma formalnie określonych zasad funkcjonowania, podziału obowiązków, ani procedur operacyjnych w PK. Taka sytuacja może prowadzić i w ocenie zespołu analitycznego faktycznie prowadziła do nieefektywności w zarządzaniu, braku klarowności w odpowiedzialnościach oraz potencjalnych konfliktów w obszarze decyzyjności.

3.4.1. Rekomendacje

- Wprowadzenie Regulaminu Organizacyjnego:

Zaleca się niezwłoczne opracowanie i wprowadzenie regulaminu organizacyjnego w PK.

Zakres Regulaminu Organizacyjnego:

- Struktura organizacyjna: Powinna obejmować opis struktury organizacyjnej, zakres odpowiedzialności oraz zależności między poszczególnymi stanowiskami i działami.
- Zakres obowiązków: Szczegółowe opisy obowiązków i odpowiedzialności dla każdej roli i stanowiska w spółce.

- Procedury operacyjne: Procedury dotyczące codziennych operacji, w tym zarządzania dokumentacją, komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz obiegu informacji.
- Zasady zarządzania: Ogólne zasady zarządzania, w tym planowanie, organizowanie, kierowanie i kontrola działań przedsiębiorstwa.
- Polityki i Procedury: Polityki dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi, w tym rekrutacji, szkoleń, oceny pracowników, awansów i dyscypliny.
- Kontrola wewnętrzna: Zasady dotyczące kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego, które zapewnią zgodność z przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami.

Znaczenie Regulaminu Organizacyjnego:

- Klarowność i Przejrzystość: Formalnie określone zasady i procedury zapewniają przejrzystość funkcjonowania spółki, co minimalizuje ryzyko nieporozumień i konfliktów.
- Efektywność Operacyjna: Jasno określone obowiązki i odpowiedzialności zwiększają efektywność operacyjną, przyspieszając podejmowanie decyzji i realizację zadań.
- Zgodność z Przepisami: Regulamin organizacyjny zapewnia zgodność działań spółki z obowiązującymi przepisami prawa oraz standardami branżowymi.
- Zarządzanie Ryzykiem: Wprowadzenie procedur kontroli wewnętrznej pozwala na skuteczne zarządzanie ryzykiem oraz identyfikację i eliminację potencjalnych nieprawidłowości.

3.4.2. Podsumowanie

Wprowadzenie regulaminu organizacyjnego w PK jest kluczowe dla zapewnienia efektywnego i zgodnego z przepisami funkcjonowania spółki. Regulamin powinien obejmować szeroki zakres zagadnień, od struktury organizacyjnej, przez obowiązki i procedury operacyjne, aż po zasady kontroli wewnętrznej. Dzięki temu możliwe będzie zwiększenie przejrzystości, efektywności operacyjnej oraz zgodności z przepisami prawa.

3.5. Kodeks Etyki

W PK nie został przyjęty Kodeks Etyki, który regulowałby zagadnienia związane z kulturą organizacyjną, prawami i obowiązkami w zakresie etyki postępowania pracodawcy i pracowników.

Rekomendacje dotyczące przyjęcia Kodeksu Etyki w PK Prażmów

a) Zasadność Przyjęcia Kodeksu Etyki

- Wzmocnienie Zaufania Publicznego:

Wprowadzenie kodeksu etyki jest kluczowym krokiem w budowaniu zaufania mieszkańców do działalności PK. Transparentność i uczciwość w działaniach administracji są fundamentem dobrych relacji z mieszkańcami oraz innymi interesariuszami.

- Poprawa Kultury Organizacyjnej:

Brak kodeksu etyki może prowadzić do niespójnych zachowań pracowników, co negatywnie wpływa na kulturę organizacyjną. Formalne zasady etyczne pomogą zdefiniować oczekiwania wobec pracowników oraz stworzyć środowisko sprzyjające profesjonalizmowi i odpowiedzialności.

- Profesjonalizacja Administracji:

Kodeks etyki jest narzędziem wspierającym profesjonalizację administracji publicznej. Jasno określone standardy etyczne pomagają w podejmowaniu decyzji zgodnych z najwyższymi standardami, co podnosi jakość zarządzania w PK.

- Zarządzanie Konfliktami:

Wprowadzenie kodeksu etyki umożliwia lepsze zarządzanie potencjalnymi konfliktami interesów i sytuacjami kryzysowymi. Pracownicy mają jasno określone wytyczne, które pomagają unikać niewłaściwych działań.

- Poprawa Public Relations:

Wdrożenie kodeksu etyki i jego promocja mogą znacząco poprawić wizerunek PK jako pracodawcy i instytucji publicznej. Pokazanie zaangażowania w etyczne zarządzanie może przyciągnąć zarówno kompetentnych pracowników, jak i zwiększyć zaufanie mieszkańców.

b) Obszary, które Powinien Regulować Kodeks Etyki

- Zasady Postępowania Pracowników:
 - Uczciwość i integralność w działaniach zawodowych.
 - Poszanowanie prawa i przepisów.
 - Wykorzystywanie zasobów PK zgodnie z ich przeznaczeniem.
 - Unikanie konfliktów interesów i transparentne zarządzanie nimi.
- Relacje z Interesariuszami:
 - Transparentność i jawność działań administracyjnych.
 - Profesjonalna i uprzejma obsługa mieszkańców.
 - Odpowiedzialność społeczna i dbałość o dobro wspólne.

- Ochrona Informacji:
 - Poufność i odpowiedzialne zarządzanie informacjami.
 - Ochrona danych osobowych mieszkańców i pracowników.
 - Zasady RODO.
- Praktyki Antykorupcyjne:
 - Zasady przeciwdziałania korupcji i nadużyciom.
 - Procedury zgłaszania i reagowania na podejrzenia korupcji.
 - Przeciwdziałanie "układom" lokalnym.
- Etyka w Zarządzaniu Kadrami:
 - Równe traktowanie pracowników.
 - Zasady rekrutacji i awansów oparte na kompetencjach i zasługach.
 - Promowanie zdrowego i bezpiecznego środowiska pracy.
- Komunikacja i Public Relations:
 - Zasady komunikacji z mediami i społecznością lokalną.
 - Transparentność w informowaniu o działaniach PK.
 - Budowanie pozytywnego wizerunku PK jako odpowiedzialnego pracodawcy.

c) Wdrożenie Kodeksu Etyki

Konsultacje Społeczne i Wewnętrzne:

Przeprowadzenie szerokich konsultacji z pracownikami PK oraz ekspertami w celu stworzenia kodeksu, który będzie odpowiadał na specyficzne potrzeby i wyzwania PK.

Szkolenia i Warsztaty:

Organizacja regularnych szkoleń i warsztatów dla pracowników w celu zapoznania ich z zasadami kodeksu oraz promowania etycznego zachowania.

Monitoring i Ewaluacja:

Wprowadzenie mechanizmów monitorowania przestrzegania kodeksu oraz regularnej oceny jego skuteczności i aktualności.

Promocja Kodeksu:

Aktywna promocja kodeksu wśród pracowników PK poprzez różnorodne kanały komunikacyjne, w tym media społecznościowe, stronę internetową PK oraz bezpośrednie spotkania.

3.5.1. Podsumowanie

Wdrożenie wewnętrznego Kodeksu Etyki w PK jest kluczowym elementem budowania zaufania, profesjonalizmu oraz poprawy kultury organizacyjnej. Jasno określone zasady postępowania będą wspierać etyczne zarządzanie i transparentność działań, a odpowiednie szkolenia dla pracowników przyczynią się do pozytywnego wizerunku PK i jego administracji.

3.6. Instrukcje kancelaryjne

Obecnie w PK nie wprowadzono instrukcji kancelaryjnej, jednolitego rzeczowego wykazu akt ani składnicy akt. W polskim systemie prawnym obowiązki dotyczące prowadzenia dokumentacji i archiwizacji są regulowane dla jednostek samorządowych, jednak dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością nie jest wymagane stosowanie Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r.

Brak instrukcji kancelaryjnej i rzeczowego wykazu akt może prowadzić do chaosu w zarządzaniu dokumentami, co utrudnia szybkie i efektywne wyszukiwanie potrzebnych informacji. Bez formalnych procedur zarządzania dokumentacją istnieje ryzyko utraty ważnych dokumentów, co może prowadzić do problemów prawnych i operacyjnych. Brak ustrukturyzowanego systemu archiwizacji i zarządzania dokumentami może wpływać na obniżenie efektywności pracy, zwiększając czas potrzebny na odnalezienie i przetworzenie dokumentów.

Aby poprawić zarządzanie dokumentacją i archiwizacją w PK, można zastosować najlepsze praktyki obiegu dokumentów stosowane w firmach prywatnych - spółkach.

Wprowadzenie Systemu Zarządzania Dokumentacją (DMS):

- **Elektroniczny Obieg Dokumentów:** Wprowadzenie systemu elektronicznego obiegu dokumentów (DMS), który umożliwi przechowywanie, wyszukiwanie i udostępnianie dokumentów w formie elektronicznej.
- **Scentralizowana Baza Danych:** Utworzenie scentralizowanej bazy danych, gdzie wszystkie dokumenty są przechowywane w zorganizowany sposób, co umożliwi łatwy dostęp do informacji.
- **Instrukcja Kancelaryjna:** Opracowanie i wdrożenie instrukcji kancelaryjnej dostosowanej do potrzeb spółki, która określi zasady tworzenia, obiegu i archiwizacji dokumentów.
- **Jednolity Rzeczowy Wykaz Akt:** Stworzenie jednolitego rzeczowego wykazu akt, który kategoryzuje dokumenty według rodzaju i okresu przechowywania, co ułatwi ich zarządzanie i wyszukiwanie.

- **Składnica Akt:** Wydzielenie Składnicy Akt, tj. wydzielenie fizycznego miejsca lub wirtualnej przestrzeni jako składnicy akt, gdzie przechowywane będą wszystkie archiwalne dokumenty. Określenie zasad przechowywania dokumentów, w tym okresów przechowywania dla różnych rodzajów dokumentów, zgodnie z przepisami prawa i wewnętrznymi regulacjami spółki.
- **Szkolenia dla Pracowników:** Regularne szkolenia dla pracowników dotyczące nowych procedur zarządzania dokumentacją, aby zapewnić ich zgodność i skuteczność.
- **Procedury Zarządzania Dokumentacją:** Opracowanie szczegółowych procedur dotyczących zarządzania dokumentacją, w tym tworzenia, przetwarzania, przechowywania i usuwania dokumentów.
- **Zabezpieczenie Dokumentów:** Wdrożenie odpowiednich zabezpieczeń, aby chronić dokumenty przed nieautoryzowanym dostępem, utratą lub uszkodzeniem.
- **Dostępność Dokumentów:** Zapewnienie, że dokumenty są łatwo dostępne dla uprawnionych pracowników, co przyspiesza procesy decyzyjne i operacyjne.

3.6.1. Podsumowanie

Wprowadzenie uporządkowanego systemu zarządzania dokumentacją i archiwizacją w PK, zgodnie z najlepszymi praktykami stosowanymi w firmach prywatnych, przyczyni się do zwiększenia efektywności operacyjnej, poprawy bezpieczeństwa dokumentów oraz zmniejszenia ryzyka związanego z ich utratą. Implementacja elektronicznego systemu zarządzania dokumentacją (DMS) oraz opracowanie instrukcji kancelaryjnej i rzeczowego wykazu akt są kluczowymi krokami w tym procesie.

3.7. Regulamin pracy i wynagradzania

3.7.1. Regulamin Pracy

Celem analizy Regulaminu Pracy PK była ocena zgodności z obowiązującym Kodeksem Pracy oraz identyfikacja obszarów wymagających poprawy zgodnie z najlepszymi praktykami zarządzania.

3.7.2. Systemy i rozkłady czasu pracy

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych postanowień dotyczących systemów i rozkładów czasu pracy, w tym systemu podstawowego, równoważnego, przerywanego oraz zadaniowego.

Rekomendacje:

- Uzupelnienie regulaminu o szczegolowe opisy poszczegolnych systemow czasu pracy, zgodnie z art. 129-138 Kodeksu pracy. Nalezy uwzglednic:
 - Normy i wymiar czasu pracy.
 - Procedury ustalania harmonogramow pracy.
 - Przyklady rozkladow czasu pracy, aby zapewnic jasnosc i przewidywalnosc dla pracownikow.

3.7.3. Praca w godzinach nadliczbowych

Stwierdzone uchybienia

- Regulamin nie precyzuje zasad dotyczacych pracy w godzinach nadliczbowych, w tym procedur ich naliczania i wynagradzania.

Rekomendacje:

- Rozszerzenie regulaminu o szczegolowe postanowienia dotyczace pracy w godzinach nadliczbowych, zgodnie z art. 151-151⁴ Kodeksu pracy. Nalezy uwzglednic:
 - Warunki zlecenia pracy w godzinach nadliczbowych.
 - Stawki wynagrodzenia za prace w godzinach nadliczbowych.
 - Procedury zgłaszania i ewidencjonowania godzin nadliczbowych.

3.7.4. Urlopy

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin odnosi sie ogolnie do urlopow, ale brakuje szczegolowych informacji dotyczacych roznych rodzajow urlopow.

Rekomendacje:

- Uzupelnienie regulaminu o szczegolowe postanowienia dotyczace urlopow, zgodnie z art. 152-173 Kodeksu pracy. Nalezy uwzglednic:
 - Urlop wypoczynkowy.
 - Urlop macierzyński, rodzicielski i ojcowski.
 - Urlop na ządanie.
 - Procedury ubiegania sie o urlop, jego udzielania i ewidencjonowania.

3.7.5. Wynagrodzenie za czas nieprzepracowany

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za czas nieprzepracowany.

Rekomendacje:

- Rozszerzenie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące wynagrodzenia za czas nieprzepracowany, zgodnie z art. 80 Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Wynagrodzenie za urlopy wypoczynkowe i okolicznościowe.
 - Wynagrodzenie za czas choroby.
 - Wynagrodzenie za przestoje niezawinione przez pracownika.

3.7.6. Obowiązki pracodawcy

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin ogólnie odnosi się do obowiązków pracodawcy, brakuje szczegółowych informacji dotyczących zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy.

Rekomendacje:

- Rozszerzenie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące obowiązków pracodawcy w zakresie BHP, zgodnie z art. 207 Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Szczegółowe przepisy BHP.
 - Procedury i środki ochrony indywidualnej.
 - Szkolenia BHP i procedury w przypadku wypadków przy pracy.

3.7.7. Dyscyplina pracy i kary porządkowe

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin zawiera ogólne postanowienia dotyczące dyscypliny pracy i kar porządkowych, brakuje szczegółowych procedur.

Rekomendacje:

- Uzupełnienie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące dyscypliny pracy i kar porządkowych, zgodnie z art. 108-113 Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Konkretny przykłady naruszeń obowiązków pracowniczych.
 - Procedury nakładania kar porządkowych.
 - Prawo pracownika do odwołania się od nałożonej kary.

3.7.8. Podsumowanie

Regulamin pracy w PK wymaga korekt i uzupełnień, aby był w pełni zgodny z Kodeksem Pracy oraz najlepszymi praktykami zarządzania. Wykonawca zaleca:

1. Dodanie szczegółowego opisu systemów i rozkładów czasu pracy.
2. Rozszerzenie przepisów dotyczących pracy w godzinach nadliczbowych.
3. Rozbudowanie sekcji dotyczącej urlopów o szczegółowe informacje na temat różnych rodzajów urlopów.
4. Wprowadzenie szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za czas nieprzepracowany.
5. Rozszerzenie sekcji dotyczącej obowiązków pracodawcy o przepisy BHP.
6. Uzupełnienie przepisów dotyczących dyscypliny pracy i kar porządkowych.
7. Coroczny przegląd Regulaminu pracy pod kątem zmieniających się przepisów.

Wprowadzenie powyższych zmian zapewni pełną zgodność z przepisami prawa pracy oraz poprawi transparentność i przejrzystość zasad pracy w przedsiębiorstwie.

3.7.9. Regulamin Wynagradzania

Celem analizy Regulaminu Wynagradzania PK. była ocena zgodności z przepisami prawa oraz identyfikacja obszarów wymagających poprawy zgodnie z najlepszymi praktykami zarządzania.

Podstawowe zasady wynagradzania

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych informacji na temat zasad ustalania wynagrodzenia zasadniczego, dodatków, premii i innych świadczeń.
- Regulamin nie jest aktualizowane o zmiany dotyczące minimalnego wynagrodzenia obowiązującego w danym roku.

Rekomendacje:

- Uzupełnienie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące:
 - Kryteriów ustalania wynagrodzenia zasadniczego (art. 78-80 Kodeksu pracy).
 - Rodzajów dodatków (funkcyjnych, stażowych, itp.) oraz kryteriów ich przyznawania.
 - Zasad przyznawania premii i nagród oraz innych świadczeń pracowniczych.

- Dokonanie przeglądu stawek i aktualizacji do obowiązującego rozporządzenia dotyczącego minimalnego wynagrodzenia w Polsce.

Wynagrodzenie za pracę w godzinach nadliczbowych

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie precyzuje stawek wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych oraz procedur ich naliczania.

Rekomendacje:

- Rozszerzenie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych, zgodnie z art. 151-151⁴ Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Stawki wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych oraz dodatki za pracę w nocy, niedziele i święta.
 - Procedury zgłaszania, ewidencjonowania oraz naliczania wynagrodzenia za godziny nadliczbowe.

Wynagrodzenie za czas nieprzepracowany

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za czas nieprzepracowany, w tym za czas urlopu wypoczynkowego, chorobowego czy przestojuw niezawinionych przez pracownika.

Rekomendacje:

- Uzupełnienie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące wynagrodzenia za czas nieprzepracowany, zgodnie z art. 80 i art. 81 Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Wynagrodzenie za urlopy wypoczynkowe, okolicznościowe i na żądanie.
 - Wynagrodzenie za czas choroby i inne usprawiedliwione nieobecności.
 - Wynagrodzenie za przestoje niezawinione przez pracownika.

Wynagrodzenie za pracę w porze nocnej

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie precyzuje zasad ustalania wynagrodzenia za pracę w porze nocnej.

Rekomendacje:

- Wprowadzenie szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za pracę w porze nocnej, zgodnie z art. 151⁸ Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Definicję pory nocnej.
 - Stawkę dodatku za pracę w porze nocnej.
 - Procedury naliczania i wypłacania dodatku za pracę w porze nocnej.

Wynagrodzenie za pracę w dni wolne i święta

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za pracę w dni wolne od pracy i święta.

Rekomendacje:

- Uzupelnienie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące wynagrodzenia za pracę w dni wolne od pracy i święta, zgodnie z art. 151¹ i art. 151¹¹ Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Stawki dodatków za pracę w dni wolne i święta.
 - Procedury naliczania i wypłacania wynagrodzenia za pracę w te dni.

Ewidencja czasu pracy i wynagrodzeń

Stwierdzone uchybienia:

- Regulamin nie zawiera szczegółowych postanowień dotyczących ewidencjonowania czasu pracy oraz wynagrodzeń.

Rekomendacje:

- Rozszerzenie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące ewidencjonowania czasu pracy i wynagrodzeń, zgodnie z art. 149 i art. 151⁸ Kodeksu pracy. Należy uwzględnić:
 - Metody ewidencjonowania czasu pracy.
 - Procedury naliczania wynagrodzeń na podstawie ewidencji czasu pracy.
 - Obowiązki pracodawcy w zakresie prowadzenia i przechowywania ewidencji czasu pracy i wynagrodzeń.

Podsumowanie

Regulamin Wynagradzania w PK wymaga korekt i uzupełnień. Wykonawca zaleca:

1. Dodanie szczegółowego opisu zasad ustalania wynagrodzenia zasadniczego, dodatków, premii i innych świadczeń.
2. Rozszerzenie przepisów dotyczących wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych.
3. Uzupełnienie regulaminu o szczegółowe postanowienia dotyczące wynagrodzenia za czas nieprzepracowany.
4. Wprowadzenie szczegółowych postanowień dotyczących wynagrodzenia za pracę w porze nocnej.
5. Rozszerzenie przepisów dotyczących wynagrodzenia za pracę w dni wolne od pracy i święta.
6. Dodanie szczegółowych postanowień dotyczących ewidencjonowania czasu pracy i wynagrodzeń.
7. Aktualizację dokumenty do aktualnie obowiązującego prawa oraz coroczne przeglądy w tym zakresie.

3.8. Analiza procesów IT

3.8.1. Sytuacja bieżąca

PK użytkuje szereg systemów IT, tj. system zdalnego odczytu wodomierzy, system księgowo płacowy Symfonia, system wymiany plików Samba.

Od strony informatycznej PK jest obsługiwane przez firmę Polite Sp. z o.o.

Firma Polite Sp. z o.o. jest odpowiedzialna za utrzymanie infrastruktury przedsiębiorstwa na którą składają się: router brzegowy, zarządzalny Drytec, około 20 urządzeń komputerowych w tym około 11 stacji roboczych na systemach Windows.

Sieć PK jest spięta za pomocą bezpiecznych tuneli z dwoma przepompowniami oraz z Urzędem Gminy Prażmów.

Z wywiadu wynika, że Firma Polite Sp. z o.o. rekomendowała wdrażanie dobrych praktyk w zakresie infrastruktury oraz bezpieczeństwa⁹ jednakże nie były one wdrażane.

W PK brakuje procedur utrzymaniowych systemów, które PK używa. Brakuje instrukcji wdrożeń nowych pracowników. Dostępny administratorów posiadają różni pracownicy, którzy nie mają odpowiednich kompetencji.

⁹ Na bazie wywiadu w dniu 31.07.2024 z przedstawicielami firmy Polite Sp. z o.o.

Nie ma w PK wiedzy na temat kopii bezpieczeństwa danych, nie ma archiwum historycznych dokumentów.

W roku 2023 wdrożono nowy system obsługujący sprzedaż oraz księgowość i kadry – Symfonia. Nie wykonano migracji danych ze starego systemu, dane historyczne z lat 2021-2022 (obejmujące zakres Bilansu Otwarcia Gminy Prażmów) są niedostępne.

Pomieszczenie, w którym przechowywane są serwery kluczowe do działania PK jest skrajnie niebezpieczne, jest to pomieszczenie, w którym przechowuje się akta, pracownicy przechowują tam swoje rzeczy osobiste. Nie ma kontroli dostępu do pomieszczenia, drzwi do niego są permanentnie otwarte. Pomieszczenie znajduje się tuż przy tylnym wejściu do budynku, które również jest otwarte¹⁰ i niezabezpieczone.

Serwery to komputery klasy PC, nieprzystosowane do ciągłej pracy. Występuje zagrożenie pożarowe.

W sieci lokalnej nie ma wydzielonych stref, nie ma sieci wirtualnych, komputery biura obsługi klienta są podłączone do tej samej sieci, w której znajdują się wszystkie zasoby informatyczne Spółki. Przedstawiciele firmy Polite Sp. z o.o. zgłaszali te problemy do Zarządu Spółki i proponowali rozwiązania, jednak nie zostały one wzięte pod uwagę.

Sieć Spółki jest udostępniana zewnętrznym podmiotom przez VPN, zewnętrzne podmioty dostają się do całej sieci, nie ma dla nich ustawionych reguł ograniczających ruch tylko do konkretnych maszyn. Podmioty te są odpowiedzialne za serwisowanie oprogramowania do zdalnego odczytu wodomierzy oraz księgowego, dostęp przez VPN ma firma, do której outsourcowano obsługę księgową. W ramach udostępnienia nie ma ACL (Access Control List) ani reguł na Firewall. Jest to duże naruszenie bezpieczeństwa.

W PK używa się oprogramowania antywirusowego AVG, bazy danych wirusów są zarządzane centralnie i aktualizowane na bieżąco.

Firma Polite Sp. z o.o. w chwili objęcia opieką infrastruktury przeprowadziła inwentaryzację oprogramowania, później nie było to wykonywane cyklicznie.

Kopie bezpieczeństwa są wykonywane przez skonfigurowany do tego celu system, który składa się z rzutów na komputerze znajdującym się w serwerowni Urzędu Gminy Prażmów. Nie ma żadnej umowy regulującej zasady wynajęcia serwerowni UG Prażmów.

¹⁰ Na bazie wizji lokalnej z dnia 31.07.2024

W PK nie ma wiedzy o przydatności zainstalowanego oprogramowania, o aktualności danych oraz o zasobach, które mogą być uwolnione poprzez archiwizację niepotrzebnych elementów. Wyraźnie widać, że organizacyjnie w PK nie ma żadnych procedur utrzymania oprogramowania oraz danych.

Firma Polite Sp. z o.o. nie brała udziału w konsultowaniu rozwoju informatycznego Spółki jak również w zakresie współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Konsultacje sprowadzały się wyłącznie do żądania zestawienia połączenia czy otwarcia portów komunikacyjnych. Widoczne było tzw. mikrozarządzanie, wprowadzanie zmian bez wiedzy osób odpowiedzialnych z Polite Sp. z o.o.

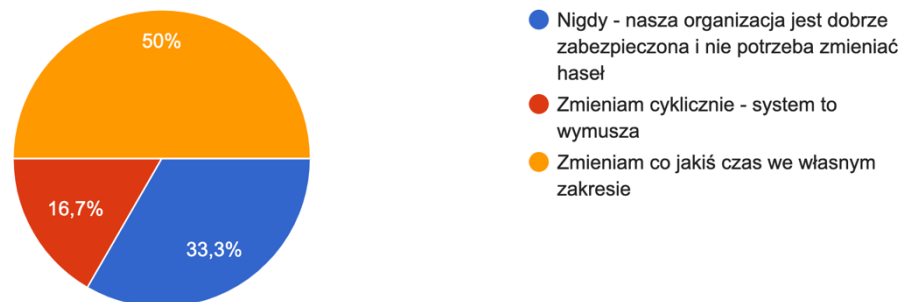
Stan procesów IT oceniamy ogólnie jako bardzo zły, zagrażający kluczowym procesom biznesowym spółki z wyraźnym naruszeniem podstawowych zasad dotyczących ograniczania dostępu do kluczowych systemów Spółki.

Przeprowadzono ankietę świadomości zagrożeń w IT, ogólna wiedza pracowników jest średnia, posiadają wiedzę o podstawowych zagrożeniach, jednakże odpowiedzi sugerują brak systemowych rozwiązań podnoszących bezpieczeństwo informatyczne PK.

Na ankietę odpowiedziało anonimowo 6 osób.

Kiedy ostatnio zmienił Pan/Pani hasło do komputera roboczego

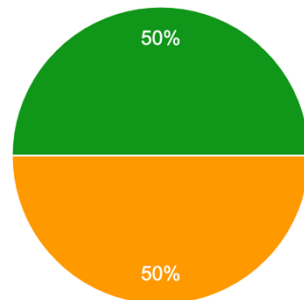
6 odpowiedzi



Odpowiedzi na powyższe pytanie sugerują, że nie istnieje polityka bezpieczeństwa haseł

Kto ponosi odpowiedzialność za bezpieczeństwo informacji w organizacji

6 odpowiedzi

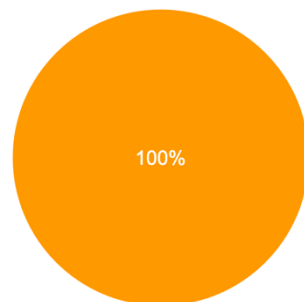


- Kierownictwo wyższego szczebla - poprzez zarządzenia
- Inspektor ochrony danych osobowych - poprzez badanie zgodności z RODO
- Dział IT - poprzez zabezpieczenia systemowe
- Wszyscy pracownicy są odpowiedzialni za bezpieczeństwo informacji

W PK nie funkcjonuje dział IT, usługi utrzymania systemów są realizowane przez zewnętrzną firmę.

Który z poniższych opisów najlepiej pasuje do określenia "phishing"

6 odpowiedzi

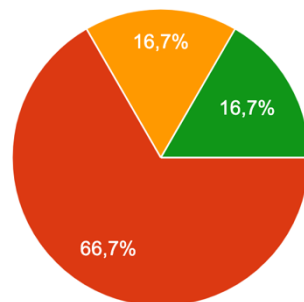


- Zainstalowania oprogramowania w celu zaburzenia działania systemu
- Zagląwanie komuś przez ramię w celu wykradnięcia informacji
- Falszowanie tożsamości poprzez spreparowane wiadomości email
- Szybkie wypróbowanie różnych sekwencji haseł do włamania do systemu

Pracownicy rozpoznają pojęcie „phishing” polegające na fałszowaniu tożsamości poprzez spreparowane wiadomości email.

Który z poniższych opisów najlepiej pasuje do określenia "Ransomware"

6 odpowiedzi

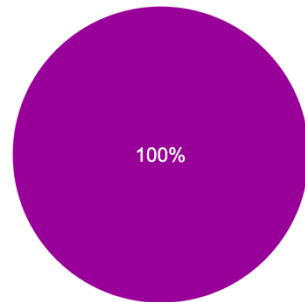


- Złośliwe oprogramowanie, które cichu rejestruje wszystko co robisz na komputerze
- Złośliwe oprogramowanie, które blokuje dostęp do plików, programów poprzez szyfrowanie aby wymusić zapłacenie...
- Aplikacja, która chroni przed złośliwym oprogramowaniem blokującym dostęp...
- Złośliwe oprogramowanie, które wykorzystuje się do wykradania ważn...

Część pracowników nie zna pojęcia „Ransomware” – odnoszącego się do złośliwego oprogramowania, które blokuje dostęp do plików aby wymusić opłacenie okupu.

Który z poniższych opisów może świadczyć o podrobionej wiadomości email

6 odpowiedzi

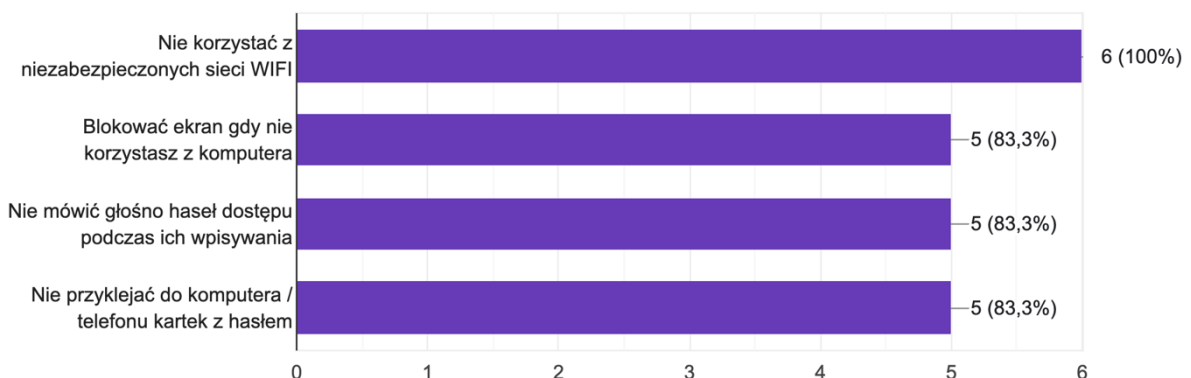


- Adres nadawcy jest podobny do znanego mi wcześniej adresu, ale nie...
- Imię i nazwisko nadawcy jest mi znane, ale adres z którego pochodzi wiadom...
- W tekście wiadomości występują dziwne błędy językowe (np. dziwna gramatyka)
- W wiadomości brakuje standardowej stopki, jaką używa nasza organizacja
- Wszystkie odpowiedzi są poprawne
- Żadna odpowiedź nie jest poprawna

Z powyższego wyniku ankiety widać, że pracownicy mają wiedzę o tym na jakie elementy zwrócić uwagę aby stwierdzić, czy wiadomość nie została podrobiona.

Co należy robić podczas pracy w miejscach publicznych

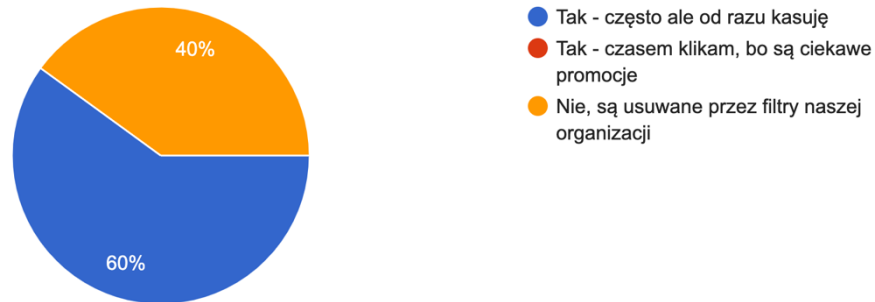
6 odpowiedzi



Zdecydowana większość pracowników potrafi określić zasady bezpiecznej pracy z komputerem.

Czy na Twoją służbową skrzynkę pocztową często przychodzą reklamy?

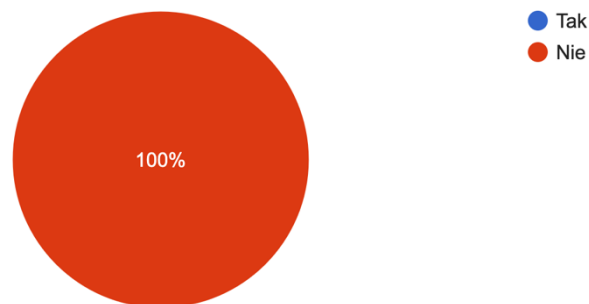
5 odpowiedzi



Odpowiedzi na powyższe pytanie sugerują brak systemowych zabezpieczeń antyspamowych.

Czy korzystasz w miejscu pracy z mediów społecznościowych na sprzęcie firmowym

6 odpowiedzi



Pracownicy deklarują, że nie korzystają w pracy na sprzęcie firmowym z mediów społecznościowych.

Czy komputer służbowy w pracy, może być celem ataku na organizację?

6 odpowiedzi



Czy wiadomości email mogą być niebezpieczne?

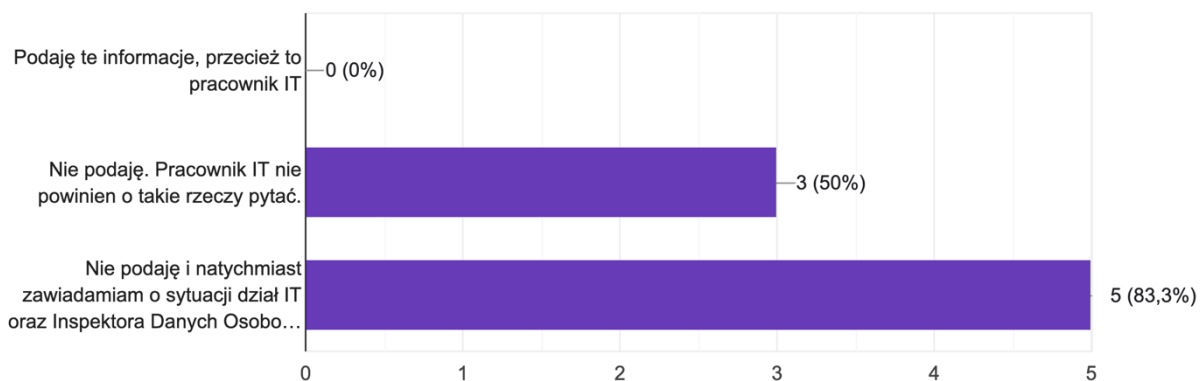
6 odpowiedzi



Pracownicy mają świadomość, że klikanie linków przychodzących przez pocztę email może nieść za sobą niebezpieczeństwo.

Dzwoni do Ciebie osoba podająca się za pracownika IT i prosi o podanie loginu i hasła do systemu, co robisz?

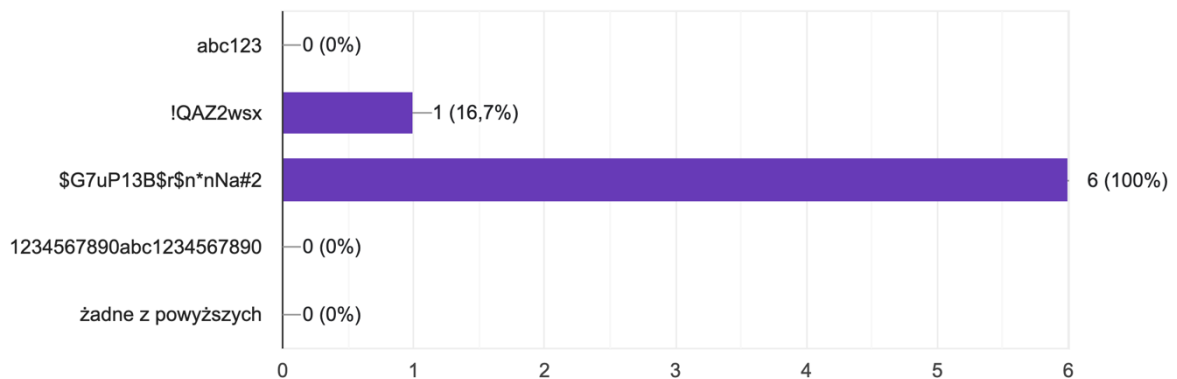
6 odpowiedzi



Pracownicy potrafią określić poprawne zachowanie w przypadku próby nieuprawnionego dostępu do informacji poufnych.

Które hasło może być uznane za silne

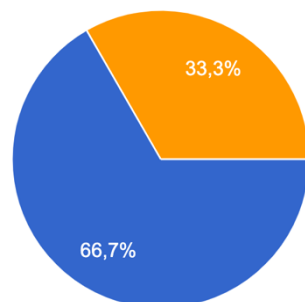
6 odpowiedzi



Zdecydowana większość pracowników poprawnie wskazała silne hasło.

Jak najlepiej zapamiętywać silne hasła

6 odpowiedzi

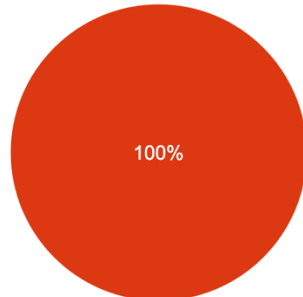


- Używaj jednego hasła do tzw portfela hasel, pozostałych nawet nie musisz pamiętać
- Zapisuj hasła na kartce przyklejonej do ekranu komputera
- Korzystaj wyłącznie z hasel które łatwo zapamiętasz, np. buziaczek5, mojakochanaagnieszka2
- Używaj jednego hasła do wszystkich systemów

Część pracowników stosuje niebezpieczne podejście do hasel. Używają prostych hasel, które można łatwo złamać.

Podczas przeglądania internetu pojawia się okienko "Masz zainstalowanego wirusa, kliknij SKANUJ aby sprawdzić co jest nie tak", co robisz?

6 odpowiedzi

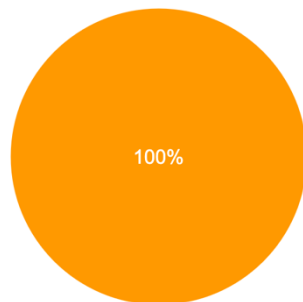


- Klikam skanuj, instaluje oprogramowanie o które prosi system i czekam na naprawę
- Nie wykonuję żadnych czynności, zgłaszam incydent do IT i czekam na reakcję
- Ignoruję okienko i pracuję dalej.

Pracownicy poprawnie postępują z podejrzanymi aktywnościami na komputerach służbowych.

Czy korzystasz z prywatnego komputera, telefonu, podłączonego do służbowej sieci?

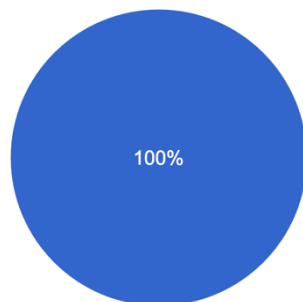
6 odpowiedzi



- Tak, codziennie, mój komputer ma odpowiednie zabezpieczenia założone przez nasze IT
- Tak, nikt na to nie zwraca uwagi
- Nie, nie jest to dozwolone w naszej organizacji

Co oznacza zielona kłódka przy adresie strony internetowej?

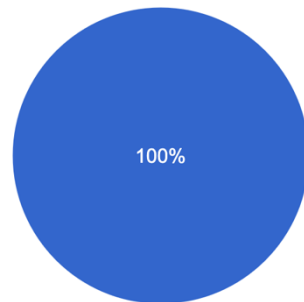
6 odpowiedzi



- Że komunikacja jest zabezpieczona certyfikatem SSL, który jest potwierdzony przez autoryzowany podmiot.
- Że hakerzy włamali się na serwer i podsłuchują transmisję
- Że komunikacja nie jest zabezpieczona certyfikatem i połączenie nie jest bezpieczne.

Co to jest autoryzacja dwuetapowa?

6 odpowiedzi

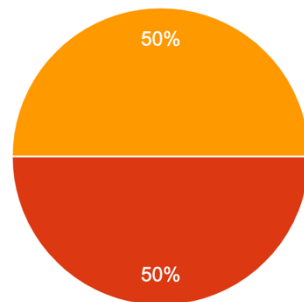


- Loguję się hasłem a później SMSem lub przez program autoryzujący na smartfonie
- Hasło musi się składać przynajmniej z dwóch wyrazów
- To rodzaj testu na inteligencję
- To rodzaj autoryzacji do konta bankowego przez dwie osoby na raz.

Pracownicy rozumieją pojęcia związane z szyfrowaniem komunikacji.

Otrzymujesz od nieznajomej osoby prośbę o zweryfikowanie faktury od klienta. Aby ją zobaczyć musisz kliknąć w podany link. Co robisz?

6 odpowiedzi

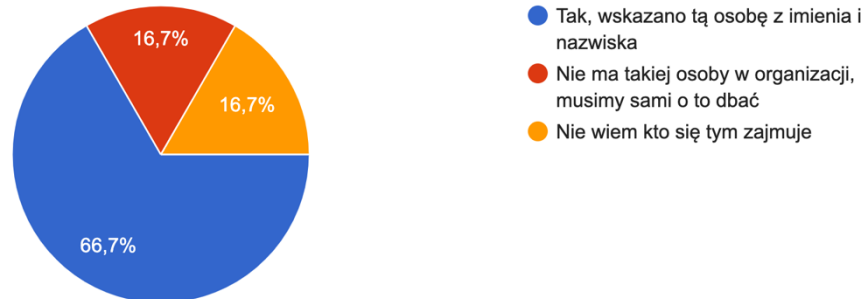


- Klikam i sprawdzam - trzeba weryfikować wszystkie przychodzące dokumenty
- Nic nie robię i zgłaszam wiadomość do działu IT
- Żadne z powyższych

Połowa pracowników PK nie potrafi poprawnie zareagować na dokument przychodzący z podejrzanego adresu.

Czy wiesz do kogo, na jaki numer telefonu, na jaki email zgłaszać podejrzane sytuacje w sieci komputerowej?

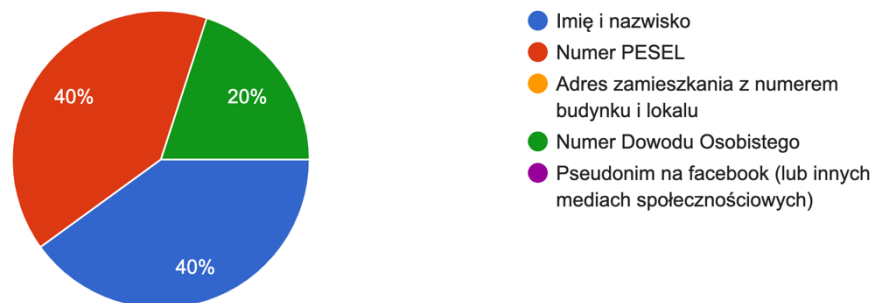
6 odpowiedzi



Część pracowników nie ma wiedzy o tym, komu zgłaszać podejrzane aktywności w sieci.

Które z poniższych to dane osobowe

5 odpowiedzi



Pracownicy nie mają ugruntowanej wiedzy na temat danych osobowych. Numer Pesel, wskazało jako daną osobową 40%, a jest to najważniejszy identyfikator, który może być wykorzystywany przez nieuczciwe osoby do wyrządzenia szkody.

3.8.2. Rekomendacje

Po analizie dokumentów, wyników ankiet oraz wywiadzie z pracownikami oraz firmą utrzymującą IT Polite Sp. z o.o. Wykonawca rekomenduje:

- stworzenie instrukcji wdrażania nowego pracownika obejmującej szkolenie z systemów, szkolenie z bezpieczeństwa, szkolenie z zarządzania hasłami.
- stworzenie procedur utrzymaniowych i administracyjnych
- stworzenie procedur przechowywania i odzyskiwania danych z kopii bezpieczeństwa.

- zmodernizowanie serwerowni lub przeniesienie jej do zewnętrznego Data Center.
- wykonanie inwentaryzacji sprzętu, oprogramowania.
- wdrożenie domeny lub rozwiązania równoważnego.

3.9. Analiza sprawozdań finansowych i wskaźników finansowych

Analiza finansowa jest niezbędnym narzędziem oceny kondycji finansowej i operacyjnej każdej organizacji. Pozwala na dogłębne zrozumienie wyników finansowych, struktury majątku oraz źródeł finansowania, co jest kluczowe dla podejmowania świadomych decyzji zarządczych i strategicznych. Celem analizy jest ocena sytuacji finansowej PK w latach 2021 – 2023, a także zidentyfikowanie kluczowych trendów oraz obszarów wymagających szczególnej uwagi.

W niniejszej analizie omówione zostaną następujące kwestie:

Przychody i Koszty: Przeanalizowana została dynamika przychodów i kosztów, co pozwoli na ocenę efektywności operacyjnej.

Aktywa i Pasywa: Sprawdzono strukturę aktywów i pasywów, w tym kapitał własny oraz zobowiązania.

Wskaźniki Finansowe: Dokonano analizy kluczowych wskaźników finansowych, takich jak wskaźnik rentowności aktywów (ROA), wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE), marża operacyjna, marża netto oraz wskaźnik zadłużenia. Ocenie została poddana rentowność działalności poprzez analizę zysków na działalności operacyjnej oraz zysków netto.

Zobowiązania i Płynność: Nacisk położono na analizę zobowiązań krótkoterminowych oraz wskaźników płynności, aby ocenić zdolność firmy do regulowania bieżących zobowiązań.

Dzięki przeprowadzonej analizie możliwe będzie zidentyfikowanie mocnych i słabych stron finansowych PK. Celem analizy jest dostarczenie zarządowi i interesariuszom wartościowych informacji, które wspomogą proces podejmowania decyzji i przyczynią się do dalszego rozwoju i stabilizacji finansowej organizacji.

Rachunek zysków i strat to jeden z podstawowych dokumentów finansowych, który pokazuje przychody, koszty i zyski lub straty przedsiębiorstwa w określonym okresie.

Podsumowanie rachunku zysków i strat przedstawia w skrócie, jak firma radzi sobie finansowo, pokazując efektywność operacyjną, zyskowość i ogólną kondycję finansową. Regularne analizowanie

tego dokumentu pomaga w podejmowaniu strategicznych decyzji biznesowych i identyfikowaniu obszarów wymagających poprawy.

Opisanie ujemnych wyników finansowych, takich jak straty operacyjne i straty netto, wymaga dokładnego zrozumienia przyczyn i skutków tych strat oraz przedstawienia ich w kontekście ogólnej sytuacji finansowej firmy. Ważne jest również komunikowanie tego w sposób, który budzi zaufanie interesariuszy i pokazuje zaangażowanie firmy w poprawę swojej sytuacji finansowej.

Przychody

W 2021 przychody wyniosły 4,12 mln PLN a następnie wzrosły do 4,77 mln PLN w 2022 r., co oznacza wzrost o 15,8% w porównaniu do roku poprzedniego. W 2023 r. nastąpił znaczący wzrost przychodów do wartości 7,4 mln PLN, co stanowi wzrost o 55,1% w porównaniu do roku 2022. W przypadku pozostałych przychodów i przychodów operacyjnych w latach 2021 – 2023 osiągnęły one następujące poziomy:

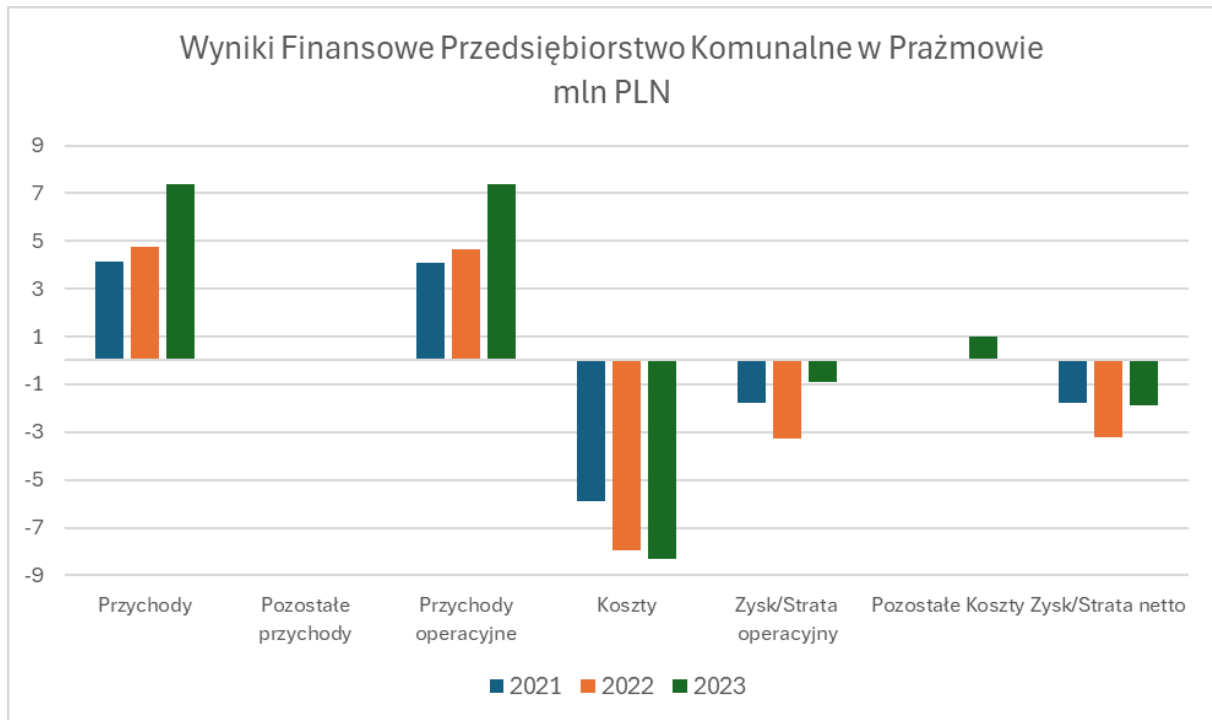
- 2021 pozostałe przychody wyniosły 0,009 mln PLN, przychody operacyjne wyniosły 4,11 mln PLN
- 2022 pozostałe przychody wzrosły do 0,1 mln PLN, Przychody operacyjne wzrosły do 4,67 mln PLN, co oznacza wzrost o 13,6% w porównaniu do roku 2021.
- 2023 pozostałe przychody wyniosły 0,013 mln PLN, Przychody operacyjne wzrosły do 7,38 mln PLN, co stanowi wzrost o 58% w porównaniu do roku 2022.

Koszty

W 2021 koszty wyniosły 5,87 mln PLN, a następnie w 2022 wzrosły do 7,93 mln PLN, co oznacza wzrost o 35% w porównaniu do roku poprzedniego. Kontynuując wzrost o 4,5% do poziomu 8,29 mln PLN w roku 2023. Również wzrostową tendencją zostały objęte pozostałe koszty, które w 2021 roku wyniosły 0,009 mln PLN, następnie w 2022 roku wzrosły do 0,07 mln PLN. Trend wzrostowy utrzymał się również w 2023 r. windując pozostałe koszty do poziomu 0,98 mln PLN.

Tym samym Spółka w roku 2021 zanotowała stratę operacyjną w wysokości -1,76 mln PLN oraz stratę netto w wysokości -1,75 mln PLN. Koszty operacyjne przewyższyły przychody, co było główną przyczyną strat. Niestety w 2022 roku strata operacyjna pogłębiła się do -3,26 mln PLN, co było wynikiem znacznego wzrostu kosztów operacyjnych. Strata netto również wzrosła do -3,19 mln PLN. Mimo wzrostu przychodów, zwiększone koszty nie pozwoliły na osiągnięcie zysków. W 2023 roku Spółka wykazała znaczący wzrost przychodów do 7,4 mln PLN, co przełożyło się na poprawę wyniku operacyjnego (strata operacyjna zmniejszyła się do -0,90 mln PLN). Jednakże wzrost pozostałych

kosztów do 0,98 mln PLN wpłynął na wynik netto, który wyniósł -1,88 mln PLN. Mimo to, strata netto była mniejsza w porównaniu do roku 2022.



Rysunek 4 Wyniki finansowe Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

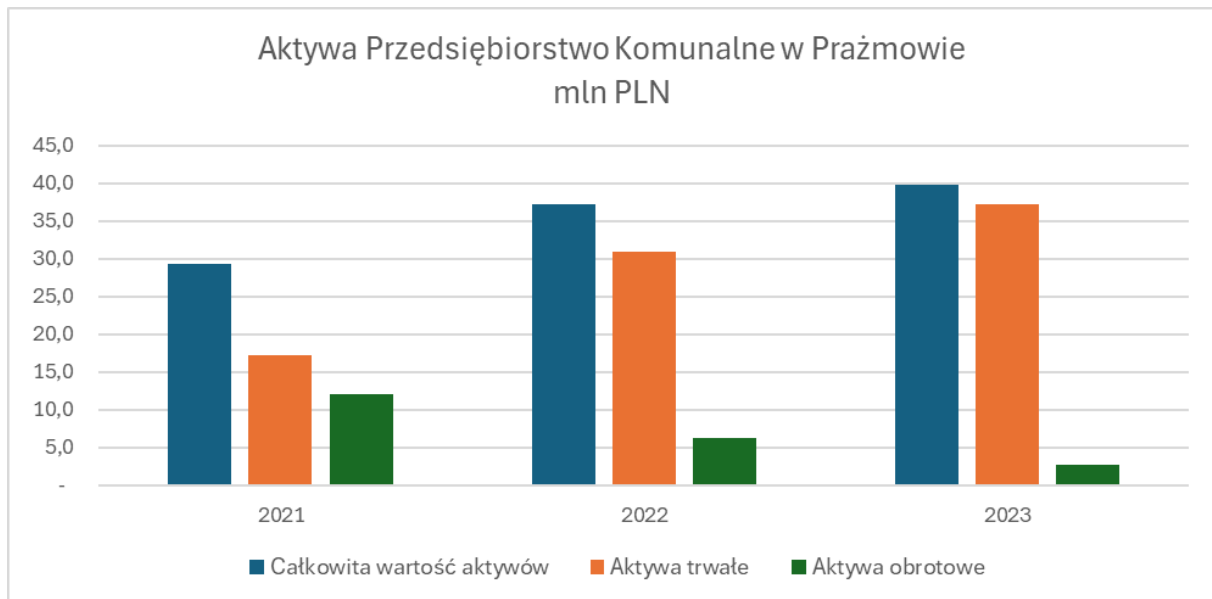
W analizowanym okresie PK wykazało trend wzrostowy w zakresie przychodów, co jest pozytywnym sygnałem. Niemniej jednak, wysokie koszty operacyjne i pozostałe koszty negatywnie wpłynęły na wyniki finansowe, prowadząc do strat netto w każdym z trzech lat. Kluczowym wyzwaniem dla PK będzie dalsza optymalizacja kosztów oraz utrzymanie rosnącego trendu przychodów, aby osiągnąć zyski w przyszłych okresach.

Aktywa i Pasywa

W 2021 roku całkowita wartość aktywów wyniosła 29,3 mln PLN. W 2022 roku Całkowita wartość aktywów wzrosła do 37,2 mln PLN, co oznacza wzrost o 26,9% w porównaniu do roku poprzedniego. Rok 2023 to wzrost całkowitych aktywów w porównaniu do 2022 roku o 7%, do poziomu 39,8 mln PLN. Analogicznie do całkowitych aktywów aktywa trwałe i obrotowe w całym analizowanym okresie kształtowały się następująco:

- 2021 wartość aktywów trwałych wyniosła 17,3 mln PLN, podczas gdy aktywa obrotowe ukształtowały się na poziomie 12,0 mln PLN.

- 2022 wartość aktywów trwałych wzrosła do 31,0 mln PLN, co oznacza wzrost o 79,2% w porównaniu do roku poprzedniego. W tym samym czasie aktywa obrotowe zmniejszyła się do 6,3 mln PLN, co oznacza spadek o 47,5% w porównaniu do roku poprzedniego.
- 2023 wartość aktywów trwałych wzrosła do 37,1 mln PLN, co stanowi wzrost o 19,7% w porównaniu do roku 2022. W 2023 r. wartość aktywów obrotowych zmniejszyła się do 2,7 mln PLN, co stanowi spadek o 57,1% w porównaniu do roku 2022.



Rysunek 5 Aktywa Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

W latach 2021-2023 spółka zanotowała stały wzrost całkowitej wartości aktywów. Wzrost ten świadczy o rozwijaniu się firmy i zwiększaniu jej zasobów. Aktywa trwałe znacząco wzrosły z 17,3 mln PLN w 2021 roku do 37,1 mln PLN w 2023 roku. Taki wzrost wskazuje na znaczne inwestycje w długoterminowe zasoby, które mogą przyczynić się do stabilności finansowej i potencjalnego wzrostu w przyszłości. Aktywa obrotowe spadły z 12,0 mln PLN w 2021 roku do 2,7 mln PLN w 2023 roku. Znaczący spadek w aktywach obrotowych może być wynikiem zmniejszenia zapasów, należności krótkoterminowych lub środków pieniężnych. Może to oznaczać większe zaangażowanie kapitału w aktywa trwałe lub problemy z płynnością finansową.

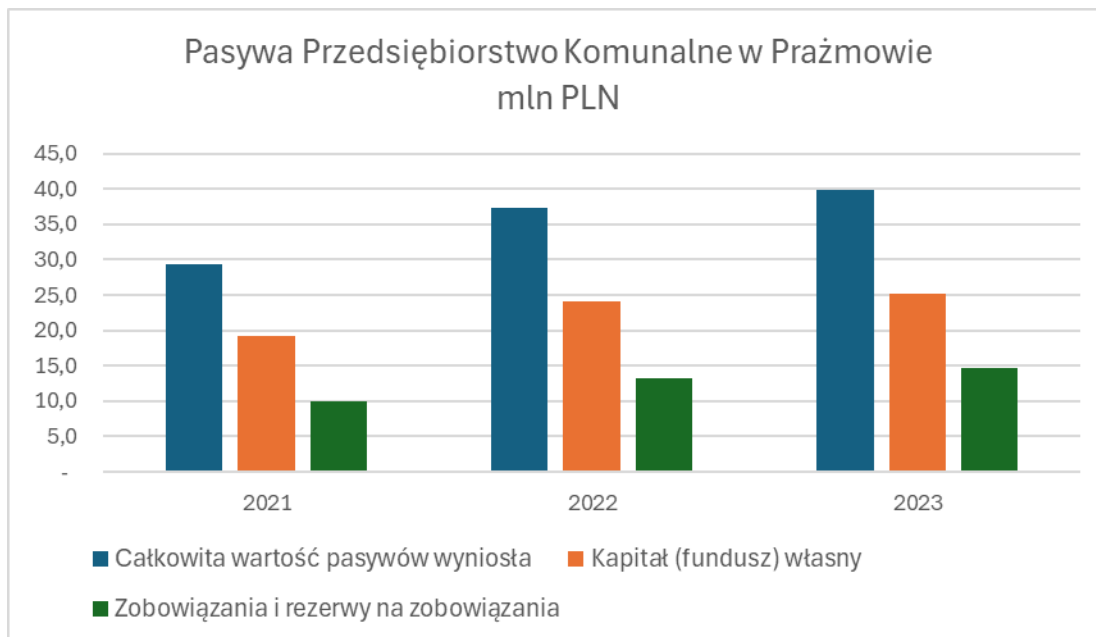
W latach 2021-2023 spółka zwiększała swoje całkowite aktywa głównie poprzez inwestycje w aktywa trwałe, co jest pozytywnym sygnałem długoterminowym. Jednakże, znaczny spadek aktywów obrotowych może wskazywać na wyzwania związane z płynnością finansową, które powinny zostać monitorowane i zarządzane, aby zapewnić stabilność operacyjną PK.

Całkowita wartość pasywów w 2021 roku wyniosła 29,3 mln PLN, następnie wzrosła w 2022 roku do 37,2 mln PLN, co oznacza wzrost o 26,9% w porównaniu do roku poprzedniego. W 2023 roku Całkowita

wartość pasywów wzrosła do 39,8 mln PLN, co stanowi wzrost o 7% w porównaniu do roku 2022. Kapitał własny w 2021 roku osiągnął poziom 19,3 mln PLN, wzrósł w 2022 roku do 24,1 mln PLN, co oznacza wzrost o 24,9% w porównaniu do roku poprzedniego i odnotował kolejny wzrost o 4,6% osiągając poziom 25,2 mln PLN. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania w latach 2021 – 2023 kształtowały się następująco:

- 2021 wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wyniosła 10,1 mln PLN.
- 2022 wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wzrosła do 13,2 mln PLN, co oznacza wzrost o 30,7% w porównaniu do roku poprzedniego.
- 2023 wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wzrosła do 14,6 mln PLN, co stanowi wzrost o 10,6% w porównaniu do roku 2022.

W latach 2021-2023 spółka zanotowała stały wzrost całkowitej wartości pasywów. Wzrost ten jest zgodny ze wzrostem wartości aktywów, co wskazuje na równomierny rozwój firmy. Kapitał własny znacząco wzrósł z 19,3 mln PLN w 2021 roku do 25,2 mln PLN w 2023 roku. Taki wzrost świadczy o poprawie sytuacji finansowej firmy oraz o zwiększeniu jej zasobów własnych, co jest pozytywnym sygnałem dla inwestorów i kredytodawców. Wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wzrosła z 10,1 mln PLN w 2021 roku do 14,6 mln PLN w 2023 roku. Chociaż wzrost zobowiązań może budzić pewne obawy, jest on stosunkowo mniejszy w porównaniu do wzrostu kapitału własnego, co wskazuje na umiarkowany poziom ryzyka finansowego.



Rysunek 6 Pasywa Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

W latach 2021-2023 spółka wykazywała stabilny wzrost wartości pasywów, kapitału własnego oraz zobowiązań. Wzrost kapitału własnego i kontrolowany wzrost zobowiązań sugerują, że firma jest w dobrej kondycji finansowej, z równomiernym rozwojem zarówno zasobów własnych, jak i zobowiązań. Dalsze monitorowanie zobowiązań oraz zarządzanie nimi będzie kluczowe dla utrzymania stabilności finansowej w przyszłości.

Wskaźniki finansowe

Wskaźnik rentowności aktywów (ROA) mierzy efektywność, z jaką firma wykorzystuje swoje aktywa do generowania zysku. Negatywne wartości w analizowanym okresie wskazują na straty netto w stosunku do wartości aktywów. W 2023 roku wskaźnik ten poprawił się w porównaniu do roku 2022, co sugeruje lepsze wykorzystanie aktywów w generowaniu przychodów, mimo że nadal pozostaje na poziomie ujemnym.

Wskaźnik rentowności aktywów (ROA) w latach 2021-2023 przedstawia się następująco:

- 2021 -6%,
- 2022 -9%,
- 2023 -5%.

Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) wskazuje na zdolność PK do generowania zysku z kapitału własnego. Ujemne wartości w całym okresie oznaczają, że PK ponosiło straty netto w stosunku do kapitału własnego. W 2023 roku wskaźnik ten poprawił się do -7%, co pokazuje, że PK zmniejszył straty w stosunku do kapitału własnego w porównaniu do roku 2022.

Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) w latach 2021-2023 przedstawiono poniżej:

- 2021 -9%,
- 2022 -13%,
- 2023 -7%,

Marża operacyjna pokazuje procent przychodów, które pozostają po odjęciu kosztów operacyjnych, ale przed uwzględnieniem podatków i kosztów finansowych. Negatywne marże operacyjne w analizowanym okresie wskazują, że koszty operacyjne przewyższyły przychody operacyjne. Zauważalna poprawa w 2023 roku, gdzie marża operacyjna wyniosła -12%, sugeruje znaczną redukcję kosztów operacyjnych lub zwiększenie przychodów operacyjnych. Jednakże w dalszym ciągu marża operacyjna pozostaje na poziomie nie zapewniającym operacyjnej zyskowności.

Marża operacyjna w latach 2021-2023 przedstawia się następująco:

- 2021 -43%
- 2022 -70%
- 2023 -12%

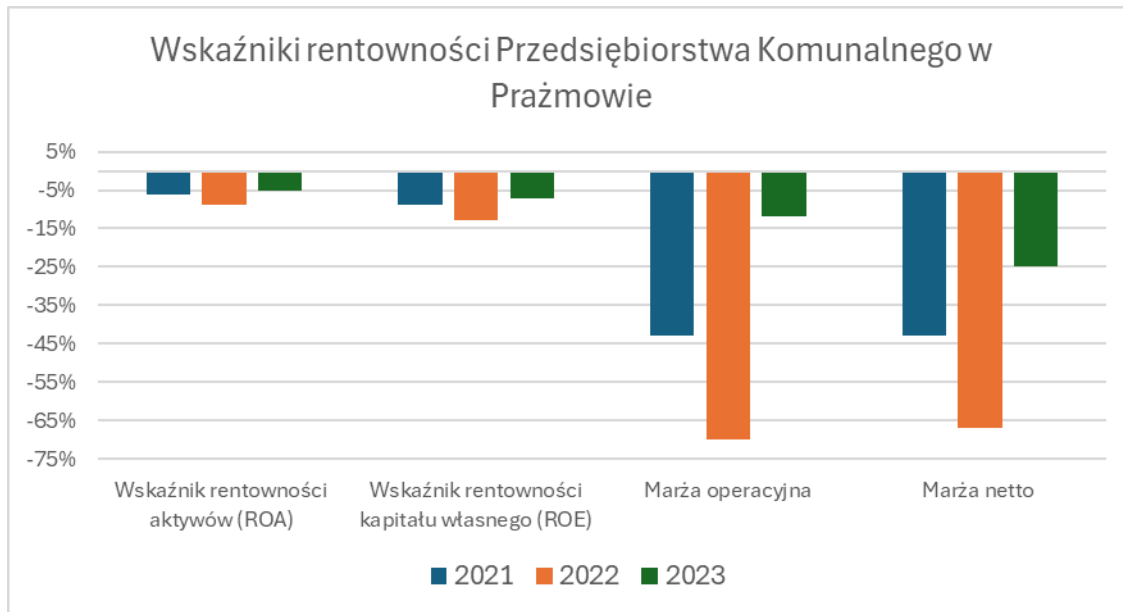
Marża netto wskazuje, jaki procent przychodów pozostaje po odjęciu wszystkich kosztów, w tym podatków i kosztów finansowych. Negatywne wartości w analizowanym okresie oznaczają, że firma ponosiła straty netto. Mimo że marża netto w 2023 roku poprawiła się do -25%, co pokazuje zmniejszenie strat w porównaniu do poprzednich lat, firma nadal nie osiągnęła zyskowności.

Marża netto

- 2021 -43%
- 2022 -67%
- 2023 -25%

Analizac wskaźnikowi finansowych PK w latach 2021-2023 zdaniem Wykoanwcy prowadzi do anstępujących wniosków:

- ROA: Poprawa z -9% w 2022 roku do -5% w 2023 roku, co sugeruje lepsze wykorzystanie aktywów mimo utrzymujących się strat.
- ROE: Zmniejszenie straty z -13% w 2022 roku do -7% w 2023 roku, co oznacza bardziej efektywne wykorzystanie kapitału własnego.
- Marża operacyjna: Znacząca poprawa z -70% w 2022 roku do -12% w 2023 roku, wskazując na lepsze zarządzanie kosztami operacyjnymi.
- Marża netto: Zmniejszenie strat z -67% w 2022 roku do -25% w 2023 roku, co sugeruje poprawę całkowitej efektywności finansowej.

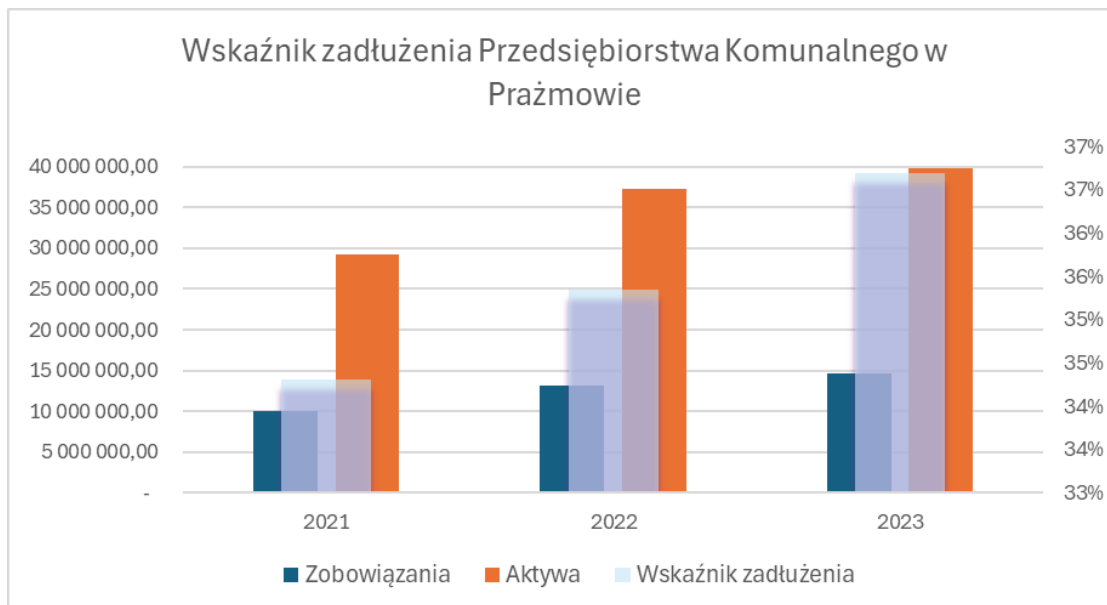


Rysunek 7 Wskaźniki rentowności Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

Mimo że PK nadal wykazuje straty, wyniki finansowe za 2023 rok pokazują istotne postępy w redukcji strat i poprawie efektywności operacyjnej. Dalsze działania mające na celu kontrolę kosztów i zwiększenie przychodów są kluczowe dla osiągnięcia zyskowności w przyszłości.

Wskaźnik zadłużenia w 2021 roku wynosił 34%, co oznacza, że zobowiązania stanowiły 34% całkowitych aktywów. W 2022 roku wskaźnik zadłużenia nieznacznie wzrósł do 35% i kontynuował wzrost w 2023 roku osiągając wartość 37%. Elementem niezbędnym w ramach analizy wskaźnika zadłużenia są zobowiązania, które kształtowały się w sposób następujący:

- 2021 roku zobowiązania przedsiębiorstwa komunalnego wynosiły 10,01 mln PLN.
- 2022 roku zobowiązania wzrosły do 13,2 mln PLN.
- 2023 roku zobowiązania dalej wzrosły do 14,6 mln PLN.



Rysunek 8 Wskaźnik zadłużenia Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

W analizowanym okresie 2021-2023 PK notowało wzrost zarówno w zobowiązaniach, jak i w wartości aktywów. Jednakże, wzrost zobowiązań był nieco szybszy, co spowodowało wzrost wskaźnika zadłużenia z 34% w 2021 roku do 37% w 2023 roku. Pomimo wzrostu aktywów, PK powinno zwrócić uwagę na zarządzanie zadłużeniem, aby utrzymać zdrową strukturę finansową.

Płynność

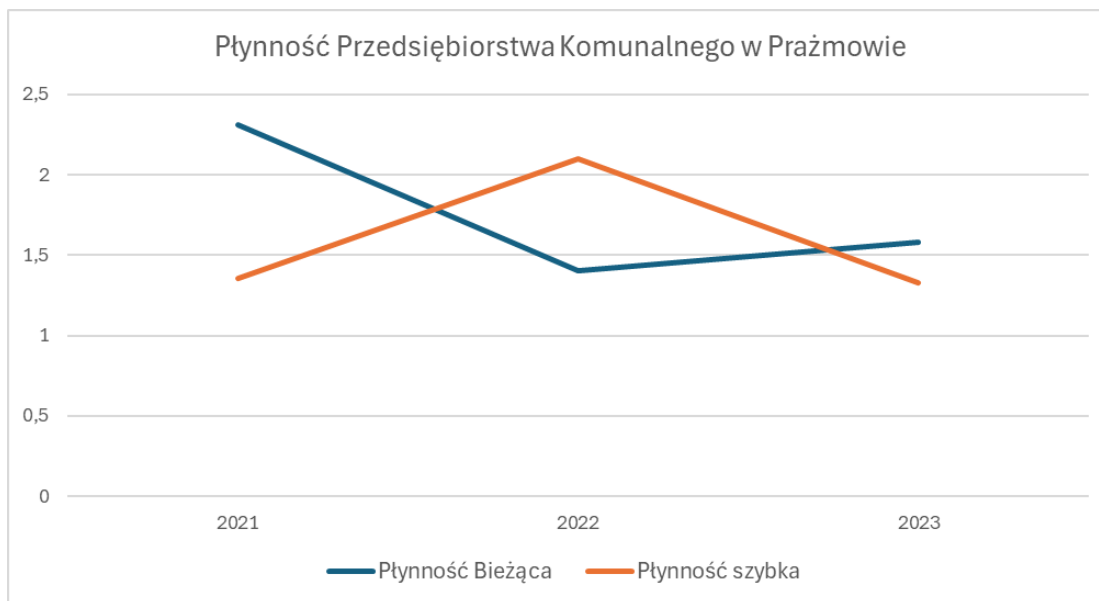
Płynność bieżąca

W 2021 roku wskaźnik płynności bieżącej wynosił 2,31. Oznacza to, że PK posiadało 2,31 jednostki aktywów bieżących na każdą jednostkę zobowiązań krótkoterminowych. Jest to wskaźnik powyżej standardowej normy (1,5-2,0), co wskazuje na wysoką zdolność do pokrycia swoich krótkoterminowych zobowiązań. Następnie w 2022 roku wskaźnik ten spadł do 1,4, co może sugerować pewne pogorszenie w zarządzaniu płynnością. Nadal jednak wskaźnik jest powyżej krytycznego poziomu 1,0, co oznacza, że PK nadal może pokryć swoje zobowiązania krótkoterminowe, ale z mniejszym marginesem bezpieczeństwa. W 2023 roku wskaźnik płynności bieżącej wzrósł do 1,58, co wskazuje na poprawę w zarządzaniu płynnością w porównaniu do roku poprzedniego, ale nadal jest poniżej poziomu z 2021 roku.

Płynność szybka

Wskaźnik płynności szybkiej w 2021 roku wynosił 1,35. Jest to stosunkowo dobry wskaźnik, który pokazuje, że przedsiębiorstwo posiadało 1,35 jednostki najbardziej płynnych aktywów (gotówki,

należności) na każdą jednostkę zobowiązań krótkoterminowych. W 2022 roku wskaźnik ten znacząco wzrósł do 2,10, co sugeruje, że PK miało dużo lepszą zdolność do pokrycia swoich krótkoterminowych zobowiązań przy użyciu najbardziej płynnych aktywów. Jest to bardzo pozytywny wskaźnik, który wskazuje na silną pozycję płynnościową. W kolejnym roku wskaźnik płynności szybkiej spadł do 1,32, co jest zbliżone do poziomu z 2021 roku. Mimo spadku w 2023 roku porównaniu do 2022 roku, wskaźnik ten nadal jest na dobrym poziomie i pokazuje zdolność przedsiębiorstwa do pokrycia krótkoterminowych zobowiązań bez konieczności sprzedaży zapasów.



Rysunek 9 Płynność bieżąca Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie w latach 2021-2023

Wskaźniki płynności przedsiębiorstwa komunalnego w latach 2021-2023 pokazują pewne wahania, ale ogólnie wskazują na zdolność firmy do pokrycia swoich krótkoterminowych zobowiązań. Największe wyzwanie wystąpiło w 2022 roku, kiedy wskaźnik płynności bieżącej spadł do 1,4. Jednakże wskaźnik płynności szybkiej w tym samym roku osiągnął najwyższy poziom, co sugeruje, że firma miała wystarczające zasoby płynne do radzenia sobie z bieżącymi zobowiązaniami. W 2023 roku oba wskaźniki płynności poprawiły się w stosunku do 2022 roku, choć wskaźnik płynności szybkiej spadł, nadal pozostaje na poziomie wskazującym na stabilną sytuację płynnościową.

3.10. Analiza sposobów udzielania i rozliczania dotacji celowych

Brak danych, aby PK udzielało dotacji w latach 2021-2024.

Na marginesie powyższego zaznaczyć należy (dotacje otrzymywane nie są przedmiotem analizy), iż z danych przekazanych przez PK wynika, że spółka na bieżąco analizuje możliwość pozyskiwania środków zewnętrznych (krajowych lub zagranicznych) w postaci dotacji. Dostępne programy:

- FENIX (UE) – program skierowany dla dużych przedsiębiorstw wodociągowych, które mają ustanowioną aglomerację ściekową powyżej 100k RLM
- FEM (UE) – Fundusze Europejskie dla Mazowsza – dotychczasowe programy skierowane były dla podmiotów, które mają ustanowioną aglomerację ściekową powyżej 15k RLM.

Powyższy warunek dotyczył też inwestycji w zakresie SUW i sieci wodociągowych

- Środki krajowe Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego „Mazowsze dla Zrównoważonego Rozwoju” – złożony wniosek dla ul. Dolnej.
- Polski Ład – spółka poprzez Gminę złożyła wnioski w każdej możliwej edycji. Udało się pozyskać środki w 8 edycji na budowę kanalizacji w ul. Kościelnej i Sadowej – 2 mln zł.
- KPO – Program 3.1.1. projekty, które mają być dedykowane dla gmin wiejskich.

3.11. Analiza skuteczności działań windykacyjnych

PK, nie udostępniło danych na temat procesów windykacyjnych, ich skuteczności oraz informacji o podjętych działaniach w tym zakresie. Wykonawca otrzymał wyłącznie zdawkową informację o umieszczeniu kilku dłużników w Krajowym Rejestrze Dłużników.

Wykonawca rekomenduje wprowadzenie ustandaryzowanych procedur windykacyjnych. Szczegółowo opisaliśmy je w sekcji Stan docelowy.

3.12. Analiza zasadności przyznawanych wynagrodzeń i premii

Wyniki przeprowadzonej analizy wskazują na nieprawidłowości w zakresie wypłat dodatkowych wynagrodzeń, takich jak premie, nagrody i nadgodziny, które były realizowane w sposób odbiegający od założeń przyjętego regulaminu wynagrodzeń a także praktyk zarządzania i wydatkowania środków publicznych. Stwierdzono, że wynagrodzenia były przyznawane za realizację zadań wykonywanych na rzecz prywatnych firm, co jest sprzeczne z zapisami regulaminu, który przewiduje wypłaty dodatkowe wyłącznie za zadania realizowane w ramach działalności podstawowej PK.

Dokumentacja związana z wypłatami dodatkowych wynagrodzeń wykazuje istotne braki w zakresie przejrzystości i kompletności. Brak uporządkowania w dokumentach w zakresie uzasadnień czy dat,

utrudnia prawidłową weryfikację zasadności i prawidłowości wypłat. Dokumentacja jest chaotyczna i niekompletna, co utrudnia rekonstrukcję procesu decyzyjnego. Brak jest formalnych wniosków o wypłatę, co wpływa na transparentność procesów. Wypłaty dodatkowych wynagrodzeń były dokonywane na podstawie wiadomości e-mail Prezesa Przedsiębiorstwa do firmy obsługującej w zakresie procesów kadrowo-płacowych, zawierających kwoty i terminy wypłat, bez jakiegokolwiek uzasadnienia decyzji. Jeśli już pojawia się uzasadnienie we wniosku wskazuje ono na przyznanie dodatkowego wynagrodzenia za świadczenie pracy na rzecz zadań nie zleconych do PK. Taki sposób autoryzacji jest niezgodny z dobrymi praktykami zarządzania finansami, które wymagają formalnego dokumentowania i uzasadniania wszystkich decyzji finansowych. Decyzje o przyznaniu dodatkowych wynagrodzeń i ich wypłatach podejmowane na podstawie nieformalnych komunikatów, nie pełnej dokumentacji, stwarzają ryzyko nadużyć i błędów.

Wnioski i rekomendacje

Celem zapewnienia zgodności z regulaminem wynagrodzeń oraz odpowiedniego poziomu kontroli nad procesem wypłat, zaleca się wdrożenie poniższych działań:

- Przeprowadzenie szczegółowej analizy i aktualizacji regulaminu wynagrodzeń, aby wyraźnie określić zasady przyznawania premii i nadgodzin. Regulamin powinien jasno wskazywać, że dodatkowe wynagrodzenia mogą być przyznawane wyłącznie za realizację zadań związanych z działalnością przedsiębiorstwa komunalnego.
- Wdrożenie systemu zarządzania dokumentacją, który zapewni przejrzystość i kompletność. Należy opracować procedury archiwizacji wniosków o wypłaty oraz innych istotnych dokumentów, w tym potwierdzeń realizacji zadań.
- Opracowanie i wdrożenie formalnych procedur autoryzacji wypłat, które obejmą szczegółowe uzasadnienia decyzji oraz zatwierdzenia przez uprawnione osoby. Wszystkie decyzje dotyczące wypłat powinny być dokumentowane w sposób umożliwiający późniejszą weryfikację.
- Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników odpowiedzialnych za zarządzanie wynagrodzeniami i nadzór nad dokumentacją, w celu zapewnienia przestrzegania obowiązujących przepisów oraz procedur wewnętrznych.

Zidentyfikowane nieprawidłowości w zakresie wypłat dodatkowych wynagrodzeń wskazują na konieczność wprowadzenia istotnych zmian w procedurach zarządzania finansami w Przedsiębiorstwie Komunalnym w Prażmowie. Wdrożenie rekomendowanych działań pozwoli na

zapewnienie zgodności z regulaminem wynagrodzeń oraz poprawę kontroli, transparentności i efektywności procesów finansowych.

4. Stan docelowy

4.1. Rekomendacje w zakresie regulacji w obszarze zamówień publicznych:

- Przyjęcie i publikacja regulaminów:

Zaleca się niezwłoczne przyjęcie i opublikowanie na stronie internetowej PK regulaminów dotyczących zamówień publicznych, w tym:

- Regulaminu udzielania zamówień publicznych sektorowych i do 130 tys. zł netto.
- Regulaminu komisji przetargowych.
- Regulaminu przyjmowania planu zamówień publicznych.

- Szkolenia dla Pracowników:

Przeprowadzenie szkoleń z zakresu zamówień publicznych dla pracowników zajmujących się zakupami, aby zapewnić ich zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.

- Regularne aktualizacje wiedzy pracowników na temat zmian w przepisach dotyczących zamówień publicznych.
- Zatrudnienie Specjalisty:

Zalecane jest zatrudnienie osoby specjalizującej się w zamówieniach publicznych, która będzie odpowiedzialna za nadzorowanie i realizację zamówień zgodnie z przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami PK.

- Audyt przeprowadzonych przetargów:

Przeprowadzenie audytu postępowań przetargowych realizowanych od 2020 roku w celu identyfikacji i korekty ewentualnych nieprawidłowości.

- Usprawnienie Komunikacji i Dokumentacji:

Wdrożenie elektronicznego systemu zarządzania dokumentacją przetargową (DMS) w celu usprawnienia obiegu dokumentów i zwiększenia transparentności postępowań.

- Regularne aktualizowanie i udostępnianie sprawozdań z udzielonych zamówień publicznych na stronie internetowej PK.

- Sprawozdawczość:

Natychmiastowe zgłoszenie sprawozdań z udzielonych zamówień publicznych za rok 2023 do BZP, aby dopełnić obowiązku ustawowego i uniknąć kontroli Prezesa UZP.

- Transparentność i Dostępność:

Publikacja wszystkich regulaminów, planów zamówień oraz sprawozdań z realizacji zamówień publicznych na stronie internetowej PK, aby zapewnić transparentność i dostępność informacji dla interesariuszy.

4.2. Rekomendacje w zakresie instrukcji kancelaryjnej/obiegu dokumentów:

Wprowadzenie uporządkowanego systemu zarządzania dokumentacją i archiwizacją w PK, zgodnie z najlepszymi praktykami stosowanymi w firmach prywatnych, przyczyni się do zwiększenia efektywności operacyjnej, poprawy bezpieczeństwa dokumentów oraz zmniejszenia ryzyka związanego z ich utratą. Implementacja elektronicznego systemu zarządzania dokumentacją (DMS) oraz opracowanie instrukcji kancelaryjnej i rzeczowego wykazu akt są kluczowymi krokami w tym procesie.

4.3. Rekomendacje odnośnie do Regulaminu organizacyjnego:

Zaleca się niezwłoczne opracowanie i wprowadzenie regulaminu organizacyjnego w PK.

Zakres Regulaminu Organizacyjnego:

- Struktura organizacyjna: Powinna obejmować opis struktury organizacyjnej, zakres odpowiedzialności oraz zależności między poszczególnymi stanowiskami i działami.
- Zakres obowiązków: Szczegółowe opisy obowiązków i odpowiedzialności dla każdej roli i stanowiska w spółce.
- Procedury operacyjne: Procedury dotyczące codziennych operacji, w tym zarządzania dokumentacją, komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz obiegu informacji.
- Zasady zarządzania: Ogólne zasady zarządzania, w tym planowanie, organizowanie, kierowanie i kontrola działań przedsiębiorstwa.
- Polityki i Procedury: Polityki dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi, w tym rekrutacji, szkoleń, oceny pracowników, awansów i dyscypliny.
- Kontrola wewnętrzna: Zasady dotyczące kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego, które zapewnią zgodność z przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami.

Znaczenie Regulaminu Organizacyjnego:

- Klarowność i Przejrzystość: Formalnie określone zasady i procedury zapewniają przejrzystość funkcjonowania spółki, co minimalizuje ryzyko nieporozumień i konfliktów.
- Efektywność Operacyjna: Jasno określone obowiązki i odpowiedzialności zwiększają efektywność operacyjną, przyspieszając podejmowanie decyzji i realizację zadań.
- Zgodność z Przepisami: Regulamin organizacyjny zapewnia zgodność działań spółki z obowiązującymi przepisami prawa oraz standardami branżowymi.
- Zarządzanie Ryzykiem: Wprowadzenie procedur kontroli wewnętrznej pozwala na skuteczne zarządzanie ryzykiem oraz identyfikację i eliminację potencjalnych nieprawidłowości.

4.4. Rekomendacje odnośnie do Kodeksu Etyki

Wdrożenie wewnętrznego Kodeksu Etyki w PK jest kluczowym elementem budowania zaufania, profesjonalizmu oraz poprawy kultury organizacyjnej. Jasno określone zasady postępowania będą wspierać etyczne zarządzanie i transparentność działań, a odpowiednie szkolenia dla pracowników przyczynią się do pozytywnego wizerunku PK i jego administracji.

4.5. Rekomendacja przeprowadzenia bilansu/analizy w firm Bienergia Prażmów Sp. z o.o. oraz Spółdzielnia Energetyczna „Zielona Gmina”

Przeprowadzenie bilansu/analizy w firmie Bioenergia Prażmów sp. z o.o. oraz Spółdzielni Energetycznej „Zielona Gmina”.

W szczególności analizę przekazanych środków finansowych lub zaciągniętych zobowiązań na pokrycie działalności tych podmiotów.

4.6. Rekomendacje dotyczące IT

W zakresie funkcjonowania systemów IT Wykonawca rekomenduje podjęcie następujących działań:

- 1) niezwłoczne zinwentaryzowanie sprzętu IT w Spółce oraz przeprowadzenie prac mających na celu zwiększenie zabezpieczeń sieciowych.
- 2) Serwerownia powinna być niezależnym pomieszczeniem z kontrolą dostępu, ewentualnie może być przeniesiona do profesjonalnego Data Center, jeżeli PK nie dysponuje odpowiednim pomieszczeniem
- 3) Komputery użytkowników powinny być wyczyszczone i przeinstalowane systemy z zachowaniem tylko niezbędnego oprogramowania
- 4) Do rozważenia wprowadzenie kontrolera domeny, umożliwiającego centralne zarządzanie systemami.

- 5) stworzenie nowego, w pełni bezpiecznego systemu kopii zapasowych wraz z procedurami tworzenia kopii oraz odtwarzania systemów po awarii.
- 6) stworzenie instrukcji wdrażania nowych pracowników przedsiębiorstwa w zakresie Systemów i Infrastruktury Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie
- 7) aktywne włączanie firmy Polite Sp. z o.o., w plany rozbudowy czy wykorzystania infrastruktury przez podmioty zewnętrzne.
- 8) przeprowadzenie szkoleń w zakresie bezpieczeństwa IT wśród pracowników PK.
- 9) przeprowadzenie analizy zasadności udostępniania oprogramowania Spółki typu Symfonia zewnętrznym podmiotom, które z racji swojej specyfiki działania, powinny dysponować własnym oprogramowaniem do księgowania dokumentów.

4.7. Rekomendacje w zakresie windykacji

Rekomendujemy niezwłoczne wytworzenie pełnego opisu procesu windykacji oraz opracowanie instrukcji postępowania dla pracowników. PK nie dostarczyła dokumentów do analizy w tym zakresie w związku z tym, możemy wyłącznie zaproponować poprawną obsługę, nie znając stanu as-is.

4.7.1. Proces obsługi windykacji w Przedsiębiorstwie Komunalnym w Prażmowie

Proces obsługi windykacji dla PK, którego głównym właścicielem jest jednostka samorządowa, powinien być zgodny z obowiązującymi przepisami prawa polskiego, w szczególności z przepisami dotyczącymi spółek prawa handlowego, administracji publicznej oraz przepisami regulującymi działalność samorządową. Poniżej przedstawiamy kroki, jakie powinny być podjęte w ramach tego procesu oraz odniesienia do odpowiednich aktów prawnych.

Ewidencja i monitorowanie należności

PK powinno prowadzić regularną ewidencję należności i zobowiązań. Ważne jest, aby na bieżąco monitorować terminowość wpłat od dłużników.

Podstawa prawna: Kodeks spółek handlowych (ustawa z dnia 15 września 2000 r., Dz.U. z 2022 r. poz. 1467) oraz ustawa o rachunkowości (ustawa z dnia 29 września 1994 r., Dz.U. z 2023 r. poz. 120, z późn. zm.).

Przedsądowe wezwanie do zapłaty

Jeśli dłużnik nie ureguluje zobowiązań w terminie, przedsiębiorstwo powinno wystosować przedsądowe wezwanie do zapłaty. W wezwaniu należy wskazać termin zapłaty oraz poinformować o dalszych krokach w przypadku braku spłaty.

Podstawa prawna: Art. 476 Kodeksu cywilnego (ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r., Dz.U. z 2022 r. poz. 1360, z późn. zm.).

Negocjacje i mediacje

PK może podjąć próbę polubownego rozwiązania sporu poprzez negocjacje lub mediacje. Może to obejmować ustalenie planu spłat lub częściowe umorzenie zobowiązań, jeśli jest to uzasadnione.

Podstawa prawna: Kodeks postępowania cywilnego (ustawa z dnia 17 listopada 1964 r., Dz.U. z 2022 r. poz. 1577, z późn. zm.) – mediacja, oraz ustawa o finansach publicznych (ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r., Dz.U. z 2023 r. poz. 2490, z późn. zm.) – w kontekście zobowiązań jednostek samorządu terytorialnego.

Postępowanie sądowe

W przypadku braku możliwości polubownego rozwiązania sprawy, PK może skierować sprawę do sądu. Właściwym trybem jest zazwyczaj postępowanie upominawcze lub nakazowe.

Podstawa prawna: Kodeks postępowania cywilnego (ustawa z dnia 17 listopada 1964 r., Dz.U. z 2022 r. poz. 1577, z późn. zm.) – w szczególności przepisy dotyczące postępowania upominawczego (Art. 497 i n. k.p.c.).

Egzekucja komornicza

Po uzyskaniu prawomocnego wyroku, przedsiębiorstwo może skierować sprawę do komornika w celu egzekucji należności. Komornik ma prawo do zajęcia majątku dłużnika, w tym kont bankowych, nieruchomości oraz ruchomości.

Podstawa prawna: Kodeks postępowania cywilnego (ustawa z dnia 17 listopada 1964 r., Dz.U. z 2022 r. poz. 1577, z późn. zm.) – w szczególności przepisy dotyczące postępowania egzekucyjnego (Art. 758 i n. k.p.c.).

Wpisanie długu do rejestru dłużników

PK może również dokonać wpisu dłużnika do rejestru dłużników niewypłacalnych (Krajowy Rejestr Długów). Ma to działanie prewencyjne i może skłonić dłużnika do uregulowania należności.

Podstawa prawna: Ustawa o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych (ustawa z dnia 9 kwietnia 2010 r., Dz.U. z 2023 r. poz. 1415).

Uwagi końcowe

PK powinno przygotować regulamin wewnętrzny, który dokładnie opisuje procedury windykacyjne zgodne z prawem i zatwierdzony przez organy nadzorcze spółki (np. Radę Nadzorczą).

Wszelkie działania muszą być zgodne z przepisami o ochronie danych osobowych (RODO), a dłużnicy powinni być informowani o przetwarzaniu ich danych w kontekście działań windykacyjnych.

Odniesienia do aktów prawnych:

Kodeks spółek handlowych - ustawa z dnia 15 września 2000 r. (Dz.U. z 2022 r. poz. 1467).

Kodeks cywilny - ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. (Dz.U. z 2022 r. poz. 1360, z późn. zm.).

Kodeks postępowania cywilnego - ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. (Dz.U. z 2022 r. poz. 1577, z późn. zm.).

Ustawa o rachunkowości - ustawa z dnia 29 września 1994 r. (Dz.U. z 2023 r. poz. 120, z późn. zm.).

Ustawa o finansach publicznych - ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. (Dz.U. z 2023 r. poz. 2490, z późn. zm.).

Ustawa o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych - ustawa z dnia 9 kwietnia 2010 r. (Dz.U. z 2023 r. poz. 1415).

4.8. Skrócona analiza dotycząca dalszego istnienia Przedsiębiorstwa Komunalnego w Prażmowie sp. z o.o.

4.8.1. Wstęp

Na zlecenie Wójta Gminy Prażmów, analitycy otrzymali dodatkowe pytanie dotyczące oceny zasadności dalszego istnienia Przedsiębiorstwa Komunalnego oraz analizy, czy bardziej opłacalnym rozwiązaniem byłoby przekształcenie tej spółki w jednostkę budżetową Gminy, jej ewentualne likwidacja albo kontynuacja działalności w formie spółki prawa handlowego.

4.8.2. Proces likwidacji spółki z o.o. w polskim prawie

Likwidacja spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (sp. z o.o.) jest regulowana w polskim Kodeksie spółek handlowych (KSH). Kluczowe przepisy dotyczące tego procesu znajdują się w:

1. **Art. 270-290** Kodeksu spółek handlowych:
 - o **Art. 270** KSH – określa przyczyny rozwiązania spółki z o.o., w tym podjęcie uchwały wspólników o rozwiązaniu spółki.

- **Art. 272 KSH** – mówi o obowiązku zgłoszenia otwarcia likwidacji do sądu rejestrowego oraz zamieszczenia stosownego ogłoszenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym.
- **Art. 277 KSH** – określa obowiązki likwidatorów, w tym konieczność zakończenia bieżących interesów spółki, ściągnięcia wierzytelności, wypełnienia zobowiązań oraz upłynnienia majątku.
- **Art. 282 KSH** – przewiduje, że likwidatorzy sporządzają bilans otwarcia likwidacji oraz bilans zamknięcia.
- **Art. 285-287 KSH** – opisują procedurę związaną z zakończeniem likwidacji, w tym podziałem majątku pomiędzy wspólników i wykreśleniem spółki z rejestru.

Te przepisy regulują proces likwidacji, od podjęcia uchwały o rozwiązaniu spółki po jej wykreślenie z Krajowego Rejestru Sądowego.

Proces likwidacji spółki z ograniczoną odpowiedzialnością jest wieloetapowy i obejmuje kilka kluczowych kroków:

1. **Podjęcie uchwały o rozwiązaniu spółki** – wspólnicy (inaczej Gmina) podejmują uchwałę, wymagana jest kwalifikowana większość głosów.
2. **Zgłoszenie likwidacji do KRS** – zarząd (w przypadku PK będzie to Prezes Zarządu, wobec zarządu jednoosobowego) zgłasza otwarcie likwidacji do Krajowego Rejestru Sądowego, co skutkuje ujawnieniem tego faktu w rejestrze.
3. **Powiadomienie wierzycieli** – likwidatorzy (likwidator) powiadamiają wierzycieli o rozpoczęciu procesu likwidacji oraz dążą do spłaty zobowiązań spółki.
4. **Upłynnienie majątku spółki** – likwidatorzy (likwidator) dokonują sprzedaży majątku spółki w celu uzyskania środków na pokrycie zobowiązań.
5. **Sporządzenie bilansu zamknięcia** – po zakończeniu działań likwidacyjnych likwidatorzy sporządzają bilans zamknięcia, który jest ostatecznym rozliczeniem spółki.
6. **Wykreślenie z KRS** – formalne zakończenie bytu prawnego spółki następuje po wykreśleniu jej z rejestru.

Proces likwidacji może trwać od kilku miesięcy do kilku lat, zwłaszcza w przypadku skomplikowanej sytuacji finansowej i dużego zadłużenia.

4.8.3. Analiza sensowności likwidacji spółki

1. Obecna sytuacja finansowa Przedsiębiorstwa Komunalnego:

- **Zadłużenie:** Z raportu wynika, że Przedsiębiorstwo Komunalne (PK) ma poważne problemy finansowe. Wzrost zobowiązań był wyraźny na przestrzeni ostatnich lat,

osiągając poziom 1,49 mln złotych w 2023 roku (Raport z Bilansu Otwarcia). Spółka jest również zadłużona wobec WFOŚiGW, co dodatkowo komplikuje jej sytuację finansową.

- **Kapitał własny:** Kapitał własny spółki jest ujemny, co oznacza, że spółka odnotowuje straty i nie jest w stanie samodzielnie generować wystarczających środków na pokrycie swoich zobowiązań.

2. Potencjał rozwojowy:

- Mimo trudnej sytuacji finansowej, Przedsiębiorstwo Komunalne posiada pewien potencjał rozwojowy. Wskazuje na to możliwość poprawy efektywności operacyjnej oraz realizacji usług kluczowych dla Gminy, takich jak zarządzanie odpadami i wodociągami.
- Aby ten potencjał został zrealizowany, niezbędne jest wprowadzenie **działań naprawczych**, takich jak restrukturyzacja długu, poprawa zarządzania finansami oraz optymalizacja kosztów działalności. Działania te mogłyby przyczynić się do poprawy płynności finansowej oraz długoterminowej stabilności spółki.

3. Koszty i czas likwidacji:

- Likwidacja spółki jest procesem złożonym i kosztownym, zwłaszcza w przypadku tak znacznego zadłużenia, jakie posiada PK. Spłata zobowiązań może trwać wiele lat, a koszty likwidacji, w tym obsługa prawna i administracyjna, mogą znacząco obciążyć budżet Gminy.
- Alternatywą jest kontynuacja działalności spółki z jednoczesnym wdrożeniem programu restrukturyzacji. Może to być bardziej opłacalne w długim okresie, szczególnie jeśli Gmina zdecyduje się na aktywne wspieranie działań naprawczych w Spółce PK.

4. Opłacalność przekształcenia w jednostkę budżetową:

- Przekształcenie spółki w jednostkę budżetową Gminy mogłoby uprościć zarządzanie, ale wiąże się z koniecznością przejęcia przez Gminę wszystkich zobowiązań spółki oraz reorganizacji jej struktury. Może to prowadzić do zwiększenia obciążeń finansowych Gminy oraz konieczności zapewnienia dodatkowych środków na funkcjonowanie jednostki budżetowej.

4.8.4. Podsumowanie

Biorąc pod uwagę obecną sytuację finansową Przedsiębiorstwa Komunalnego w Gminie Prażmów, jego potencjał rozwojowy oraz koszty i czas związane z likwidacją, rekomendujemy kontynuację działalności spółki z równoczesnym wdrożeniem działań naprawczych. Likwidacja spółki powinna być traktowana jako ostateczność, szczególnie ze względu na długoterminowe zobowiązania oraz potencjalne korzyści wynikające z dalszego funkcjonowania Przedsiębiorstwa Komunalnego.

Należy jednak zaznaczyć, że niniejsza analiza została przygotowana na podstawie dodatkowego pytania ze strony Wójta Gminy Prażmów i stanowi uzupełnienie do pierwotnego raportu, który nie obejmował tego zagadnienia. Zalecane jest również dalsze i stałe monitorowanie sytuacji finansowej spółki przez przedstawicieli w Radzie Nadzorczej oraz regularna właścicielska ocena skuteczności podejmowanych działań naprawczych.