

Truskaw, dnia 1 września 2025r.

Pan
Sebastian Milej
Przewodniczący Rady Gminy Izabelin

Zgodnie z § 80 ust.1 Statutu Gminy Izabelin niniejszym przedkładam na Pana ręce uwagi do przekazanego mi w dniu 27.08.2025r. protokołu kontroli nr 3 Komisji Rewizyjnej Rady Gminy Izabelin – kontrola Gminnego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Izabelin „Mokre Łąki” Sp. z o.o. W celu przejrzystości wnoszonych uwag do protokołu przed każdą z nich zacytuję zapis z protokołu kontroli do którego się odnoszę.

Str.3 protokołu „Spółka uzyskuje przychody z tytułu świadczonych przez nią usług komunalnych (wod.-kan.). Jej działalność jest również zasilana finansowo przez Gminę Izabelin na podstawie „umowy wykonawczej na zadania z zakresu gospodarki komunalnej” zawartej pomiędzy stronami 18 listopada 2024 roku. Na mocy tej umowy Gmina powierzyła spółce wykonywanie zadania własnego Gminy w zakresie utrzymania porządku i czystości Izabelin oraz utrzymania terenów zielonych na terenie Gminy. W związku z realizacją powierzonych zadań Spółka na podstawie umowy wykonawczej uprawniona jest do otrzymywania rekompensaty kosztów.”

Z uwagi na fakt, iż kontrola obejmowała okres 2021-2024 warto byłoby uzupełnić tą informację o zapis dotyczący wcześniejszej formy finansowania zadań komunalnych tj. że w okresie od 2020r. do dnia podpisania umowy wykonawczej zadania komunalne realizowane były przez GPWiK Izabelin Mokre Łąki Sp. z o.o. w oparciu o wytyczne przepisów z zakresu zamówień publicznych i była to umowa in-house podpisywana między Spółką, a Gminą w kolejnych latach.

Str.4 protokołu „W ocenie zespołu czynnikami, które przyczyniły się do tak gwałtownego wzrostu straty finansowej spółki było: 1. niewłaściwie zaplanowana inwestycja rozbudowy sieci kanalizacji sanitarnej i wodociągowej w Mościskach wraz z budową przepompowni;”

Na wzrost kosztów realizacji kontraktu poza wskazanymi czynnikami przez Zespół kontrolny w protokole, wpływ miał również zakres prac związanych z odtworzeniem nawierzchni dróg po robotach sieciowych, który przekroczył standardowy sposób odtworzenia i obejmował czynności nieokreślone w pierwotnym OPZ . W ramach tych prac drogi gruntowe zostały odtworzone w podwyższonym standardzie tłuczniowym, przeprowadzono wymianę gruntu na dużą skalę przed odtworzeniem nawierzchni, poprawiono estetykę i funkcjonalność drogi. Te prace również w znacznym stopniu przyczyniły się do przewyższenia pierwotnie zakładanej kwoty kontraktu i były w całości wykonane przez zewnętrznych podwykonawców.

Str.4 protokołu „W ocenie zespołu czynnikami, które przyczyniły się do tak gwałtownego wzrostu straty finansowej spółki było: 2. opóźnienie w uchwaleniu Wieloletniego Planu Rozwoju i Modernizacji Urzędzeń Wodociągowych i Kanalizacyjnych Gminnego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Izabelin „Mokre Łąki” Spółka z o.o. z siedzibą w Truskawiu na lata 2023-2028 i wynikające z tego opóźnienia w zaktualizowaniu i urealnieniu stawek taryfowych w obliczu znacznego wzrostu cen i

inflacji w latach 2022-2023;”

Str.8 protokołu „*jak się wydaje, również procedura opracowania i zatwierdzenia nowych taryf już po uchwaleniu przez Radę Gminy Wieloletniego Planu Rozwoju i Modernizacji Urzędów Wodociągowych i Kanalizacyjnych na lata 2023-2028, nie była prowadzona wystarczająco szybko*”

Wielokrotnie w korespondencji z Zespołem kontrolnym wskazywałam, że do rzetelnego przygotowania wniosku taryfowego konieczne były i są jak najbardziej aktualne dane, szczególnie w sytuacji dynamicznych zmian gospodarczych w kraju. Wniosek taryfowy został przygotowany na podstawie dostępnych, możliwie najbardziej aktualnych danych, które mogły być przekazane Wykonawcy dopiero po „zamknięciu roku 2023”. Proces ten został przeprowadzony w ciągu trzech miesięcy. W związku z tym stwierdzenie o rzekomej opieszałości nie znajduje uzasadnienia – czas realizacji był zgodny z procedurami i koniecznością uwzględnienia pełnych, aktualnych danych. Nieuwzględnienie danych z ostatniego roku obrotowego mogłoby skutkować niedoszacowaniem taryf.

Str.4 protokołu „*W ocenie zespołu czynnikami, które przyczyniły się do tak gwałtownego wzrostu straty finansowej spółki było: 3. wzrost kosztów wynagrodzeń w roku 2023 o ponad 550 tys. zł (o blisko 15% w porównaniu do roku 2022)*”

Str.9 protokołu „*Z udostępnionych przez zarząd spółki informacji i dokumentów wynika, że w 2023 roku wynagrodzenia zgodnie z rachunkiem zysków i strat wzrosły w porównaniu z rokiem 2022 o kwotę 554.493 zł (14,92%).*”

W przekazanych Zespołowi kontrolnemu dokumentach załączona była m.in. tabela dotycząca wynagrodzeń pracowników spółki za lata 2022 i 2023 oraz wyjaśnienia w zakresie rzeczywistej wysokości podwyżek w roku 2023. Z danych zawartych w tabeli wynikało, że średni wzrost wynagrodzeń w spółce w 2023 w stosunku do 2022 wyniósł 8,96%.

Pragnę nadmienić, że w roku 2022 Spółka realizowała projekty unijne oraz zadania inwestycyjne realizowane w dużej części siłami własnymi, a co za tym idzie koszty wynagrodzeń pracowników w wysokości wynikającej z ewidencji czasu pracy, zgodnie z przepisami, zostały alokowane w odpowiedniej wielkości w koszty inwestycji (w roku 2022 była to kwota 234.849,44zł). Nie można w takim wypadku wprost porównywać wielkości wynagrodzeń z rachunku zysku i strat roku 2022 z rokiem 2023.

Poniżej tabela, w której zostało wyjaśnione porównanie kosztów wynagrodzeń 2022 do 2023 z uwzględnieniem kosztów alokowanych na inwestycje.

	2022	2023	% zmiana
Wynagrodzenia (zgodnie z rachunkiem zysków i strat)	3 715 722,15	4 270 219,22	14,92%
wartość wynagrodzeń obciążających inwestycje wykonane przez Spółkę	234 849,44	34 290,69	*
wartość wynagrodzeń z uwzględnieniem wynagrodzeń obciążających inwestycje Spółki	3 950 571,59	4 304 509,91	8,96%

*) zmniejszenie wartości w roku 2023 wynika z zakończonych projektów unijnych, oraz mniejszym zaangażowaniem pracowników WOD-KAN przy realizacji inwestycji.

Str.9 protokołu „*Z kolei jak wynika z protokołów posiedzeń rady nadzorczej z lutego i marca 2024 roku, w roku 2024 podwyższono wynagrodzenia o ok. 10%, a ponadto wypłacono premie roczne w wysokości 60% pensji. [...] Z drugiej jednak strony należy zadać pytanie, czy spółkę generującą milionowe straty, zwłaszcza w sytuacji, gdy muszą być one pokrywane przede wszystkim ze środków publicznych, stać na tak znaczny wzrost świadczeń pracowniczych.*

Z pewnością zadaniem zarządu jest takie prowadzenie interesów spółki, aby wygenerować środki finansowe na niezbędne podwyżki.”

Spółka „Mokre Łąki”, jako gminna spółka komunalna, finansowana jest ze środków publicznych i realizuje zadania własne gminy. Warto podkreślić, że sytuacja jest analogiczna do wszystkich jednostek gminnych, a wynagrodzenia – niezależnie od formy organizacyjnej – pochodzą z pieniędzy publicznych.

W protokole znalazło się stwierdzenie o „znacznym wzroście wynagrodzeń”. Pragnę doprecyzować, iż podwyżki w 2024r. zostały przeprowadzone w porozumieniu i za zgodą Właściciela i wyniosły 7% brutto wynagrodzenia zasadniczego. W przypadkach, w których 7% podwyżki oznaczało wzrost niższy niż 300 zł netto, procentowy wskaźnik był indywidualnie korygowany. W konsekwencji część pracowników mogła otrzymać podwyżkę wyższą niż 7%. Do podwyżek doliczone zostały regulaminowe premie – analogiczne rozwiązania funkcjonują w innych jednostkach, gdzie do podwyżki podstawy wynagrodzenia dodatkowo doliczane są dodatki np. dodatki stażowe (nieobecne w spółce MŁ). W ujęciu całościowym, łączne zwiększenie kosztów pracowniczych wyniosło niespełna 10%. Należy zatem zadać pytanie, czy taki poziom wzrostu rzeczywiście można uznać za „znaczny”.

W przypadku premii w jednostkach gminy poziom ten w 2024r. wynosił ponad 80%, natomiast w spółce było to 60% również z uwagi na wynik finansowy Spółki.

Odnosząc się do sugestii, iż wzrost wynagrodzeń powinien być powiązany z osiąganiem zysku przez spółkę, należy wskazać, że działalność przedsiębiorstwa wodociągowo-kanalizacyjnego nie ma charakteru w pełni przewidywalnego. Nieprzewidywalność kosztów wynika w dużej mierze ze stanu technicznego infrastruktury – wiele urządzeń jest mocno wyeksploatowanych i wymaga nagłych, nierzadko kosztownych remontów. Awarii nie da się zaplanować, a ich skala może być znacząca, szczególnie biorąc pod uwagę jakość materiałów użytych w poprzednich dekadach do budowy sieci i obiektów. Z tego względu uzależnianie wynagrodzeń pracowników od dodatniego wyniku finansowego spółki byłoby nieadekwatne i krzywdzące.

Str.11 protokołu *Zarządzanie flotą samochodową*

„Analiza przedłożonych przez zarząd dokumentów wykazuje, że karty drogowe są wypełnianie niestarannie, czasem wręcz nieczytelnie, brakuje w nich dokładnego określania celów i miejsca przejazdów, [...] Powyższe zapisy rodzą podejrzenie przejazdów w inne miejsce i w innych niż opisane w kartach celach. Brak precyzyjnych wpisów uniemożliwia weryfikację ich rzetelności, a tym samym sposobu wykorzystywania służbowych pojazdów.”

W odniesieniu do uwagi dotyczącej niestarannego prowadzenia zapisów w kartach drogowych oraz zgłoszonych podejrzeń co do ich rzetelności, informuję, że wszystkie pojazdy znajdujące się we flocie są wyposażone w system GPS o czym również Zespół kontrolny wspomniał w swoim protokole. Dzięki temu istnieje możliwość szczegółowej weryfikacji tras przejazdów, godzin pracy oraz przebiegów pojazdów. Zapisy w kartach drogowych mogą być miejscami nieczytelne z powodu specyfiki pracy kierowców i warunków, w jakich są sporządzane, jednakże nie ma to wpływu na faktyczną kontrolę nad wykorzystaniem pojazdów. Wszelkie dane z kart drogowych można w każdej chwili zweryfikować i potwierdzić poprzez system GPS. Zgodnie z obowiązującymi w firmie procedurami, za prawidłowość i rzetelność prowadzenia kart drogowych odpowiadają kierownicy poszczególnych działów, którzy są zobowiązani do ich bieżącej kontroli, a następnie zatwierdzania.

Str.12 protokołu *„Jak wyjaśniła prezes zarządu, w spółce nie wprowadzono wewnętrznych norm zużycia paliwa. Jak wskazują liczne publikacje i opinie specjalistów, takie rozwiązanie jest wskazane, zwłaszcza w obecnej dobie wysokich cen paliwa i kosztów eksploatacji pojazdów, co w sytuacji złych wyników finansowych spółki oraz faktu dysponowania przez nią w dużej mierze publicznymi środkami czyni taki postulat jeszcze istotniejszym. Wprowadzenie takich norm pozwala na skuteczniejsze kontrolowanie i optymalizowanie zużycia paliwa przez pracowników”.*

Spółka Mokre Łąki prowadzi działalność w zakresie zbiorowego zaopatrzenia w wodę, odbioru i oczyszczania ścieków oraz realizacji prac związanych z utrzymaniem czystości i porządku w gminie.

Eksplatacja pojazdów wykorzystywanych do realizacji tych zadań odbywa się w warunkach szczególnie zróżnicowanych i często odbiegających od standardowych parametrów ruchu drogowego. W mojej ocenie ustalenie jednolitych norm zużycia paliwa napotyka istotne trudności organizacyjne i merytoryczne. Do głównych problemów należą:

1. Zróżnicowanie floty pojazdów – Spółka dysponuje pojazdami o odmiennym charakterze technicznym i funkcjonalnym, w tym samochodami specjalistycznymi, pojazdami serwisowymi, sprzętem ciężkim do prac ziemnych oraz pojazdami porządkowymi. Każdy z tych pojazdów pracuje w odmiennym trybie i w różnych warunkach, co uniemożliwia ustalenie jednolitego wskaźnika zużycia paliwa.
2. Specyfika wykonywanych prac – część pojazdów wykonuje zadania wymagające stałej pracy osprzętu napędzanego z silnika pojazdu (np. pompy ciśnieniowe). W takich przypadkach zużycie paliwa zależy nie tylko od przejechanych kilometrów, lecz również od czasu pracy urządzeń towarzyszących.
3. Warunki terenowe i eksploatacyjne – prace związane z utrzymaniem sieci wodociągowej i kanalizacyjnej często odbywają się w trudnym terenie, wymagają częstych dojazdów, pracy w godzinach nocnych oraz przy usuwaniu awarii. Czynniki te mają bezpośredni wpływ na zwiększone zużycie paliwa.
4. Brak jednolitych danych referencyjnych – dotychczasowa ewidencja spalania nie pozwala na ustalenie porównywalnych wartości dla wszystkich typów pojazdów, co uniemożliwia wypracowanie obiektywnych norm.
5. Czynniki zewnętrzne niezależne od pracowników – faktyczne spalanie jest dodatkowo uzależnione od wielu czynników, w tym:
 - * stanu technicznego i wieku pojazdu,
 - * warunków drogowych,
 - * charakteru wykonywanych zadań (jazda miejska vs. trasy pozamiejskie, przewóz osób lub ładunków),
 - * czynników atmosferycznych (np. niskie lub wysokie temperatury – zwiększone zużycie klimatyzacji lub ogrzewania),
 - * konieczności zasilania urządzeń pomocniczych (np. pompy, sprężarki),
 - * nagłych sytuacji awaryjnych i pracy w trudnym terenie.

W konsekwencji określenie jednolitej normy mogłoby prowadzić do sytuacji, w której pracownicy – mimo prawidłowego i oszczędnego korzystania z pojazdów – przekraczaliby narzucone limity z przyczyn całkowicie od nich niezależnych. Powodowałoby to ryzyko sporów, poczucia niesprawiedliwego traktowania, a w efekcie obniżenia motywacji do pracy oraz zaufania do stosowanych mechanizmów kontroli.

6. Koszty wdrożenia precyzyjnych systemów pomiarowych – rzetelne i sprawiedliwe ustalenie norm wymagałoby stosowania dodatkowych narzędzi pomiarowych i kontrolnych, w tym zlecenia badań zewnętrznej jednostce, co wiąże się z dodatkowymi kosztami organizacyjnymi i inwestycyjnymi.

Mając na uwadze powyższe okoliczności uznałam, że wprowadzenie sztywnych norm zużycia paliwa nie jest obecnie możliwe ani zasadne. Jednocześnie podkreślam, że Spółka prowadzi działania zapewniające skuteczną kontrolę kosztów eksploatacji pojazdów, w szczególności poprzez:

- prowadzenie szczegółowej ewidencji tankowań i przejazdów,
- bieżące monitorowanie kosztów zakupu paliwa,
- wyposażenie pojazdów w system GPS umożliwiający kontrolę tras i sposobu użytkowania,

Spółka stoi na stanowisku, że powyższe rozwiązania zapewniają wystarczający poziom przejrzystości i kontroli nad zużyciem paliwa, bez konieczności wprowadzania sztywnych norm, które w praktyce nie odzwierciedlałyby rzeczywistych warunków pracy.

Str. 12 protokołu Wymiana wodomierzy

„Celem doprecyzowania - Na zapytanie zespołu kontrolnego dlaczego spółka zleca wymianę wodomierzy firmom zewnętrznym, prezes zarządu w wiadomości e-mail z 1 sierpnia 2025 roku stwierdziła, że „wymiana legalizacyjna wodomierzy realizowana jest siłami własnymi przez pracowników Spółki”. W ocenie zespołu kontrolnego informacja ta nie jest zgodna z faktami, [...] W ramach umowy realizowanej w pierwszej połowie 2024 roku usługobiorca wymienił ok. 770

wodomierzy za wynagrodzeniem przekraczającym 50 tys. zł. W ocenie zespołu należy zatem zweryfikować tę kwestię i wyjaśnić rozbieżność pomiędzy informacjami przekazanymi zespołowi kontrolnemu przez zarząd, a danymi pochodzącymi choćby ze strony internetowej spółki.

W przesyłanych do Zespołu kontrolnego wyjaśnieniach w mailu z dnia 20.12.2024r, w odpowiedzi na pytanie: „Kto wymienia wodomierze – pracownicy spółki czy firma zewnętrzna?” została przekazana jednoznaczna informacja, iż wodomierze są na bieżąco wymieniane przez pracowników GPWiK Mokre Łąki. Ponownie w mailu z dnia 1.08.2025r. przekazana została do Państwa informacja, że wodomierze wymieniane są siłami własnymi Spółki. W tym samym mailu wskazana była także liczba wymian oraz innych usług zrealizowanych, w ostatnich miesiącach, przez brygadę zajmującą się wymianą wodomierzy. Tak, w przesłanych zestawieniach i wykazach zawartych umów za rok 2024 była wykazana umowa o której pisze Zespół kontrolny, ale w tych samych wykazach była też data zawarcia oraz okres obowiązywania (umowa i aneks do 31.07.2024). Była to jednorazowo zlecona usługa, a zawarcie umowy było konieczne, ponieważ wodomierze musiały zostać poddane legalizacji zgodnie z obowiązującymi przepisami, a ze względu na skalę przedsięwzięcia pracownicy spółki nie byli w stanie samodzielnie przeprowadzić wymiany urządzeń. Po zmniejszeniu ilości koniecznych, terminowych wymian legalizacyjnych, pracownicy Spółki są w stanie wykonywać je na bieżąco w ramach własnych zasobów.

W związku z treścią ustaleń przedstawionych w protokole, pragnę podkreślić, że udzielane przeze mnie odpowiedzi były formułowane z należytą starannością oraz zgodnie z posiadaną wiedzą i stanem faktycznym. Jeżeli udzielone odpowiedzi zdaniem zespołu kontrolnego były nieprecyzyjne lub niejasne, a udzielona odpowiedź wymagała doprecyzowania oczekiwałabym, że otrzymam prośbę o doprecyzowanie w formie kontaktu mailowego bądź telefonicznego zamiast zamieszczania w protokole sformułowań typu: „informacja ta nie jest zgodna z faktami” lub „należy wyjaśnić rozbieżność pomiędzy informacjami przekazanymi zespołowi kontrolnemu przez zarząd”.

Tego rodzaju zapisy mogą bowiem sugerować istnienie nieprawidłowości, które w rzeczywistości nie miały miejsca, a tym samym mogą prowadzić do nieuzasadnionej interpretacji przekazanych informacji.

Str.13 protokołu wzrost kosztów usług obcych

„Analizując dokumenty finansowe spółki zespół kontrolny zwrócił uwagę na ogromny wzrost usług obcych. W latach 2020-2022 utrzymywał się on na stabilnym poziomie ok. 1,7 mln zł, by w 2023 roku wzrosnąć do kwoty 3.621.889,34 zł, czyli o ponad 100%.”

Zgodnie z zestawieniem przedstawionym Zespołowi kontrolnemu podczas spotkania w siedzibie Spółki w dniu 19 września 2024 r., a następnie przekazanym w korespondencji mailowej w dniu 15 października 2024 r. oraz ponownie w dniu 1 sierpnia 2025 r. wraz z wyjaśnieniem, uprzejmie informuję, iż wzrost kosztów usług obcych w roku 2023 w porównaniu do roku 2022 wynikał z realizacji umowy dotyczącej budowy sieci wodno-kanalizacyjnej, zawartej pomiędzy GPWiK Izabelin Mokre Łąki Sp. z o.o. jako Wykonawcą, a Gminą Izabelin jako Zamawiającym.

Przekazane zestawienia jednoznacznie potwierdzają, że po wyłączeniu kosztów związanych z realizacją wskazanego kontraktu, poziom usług obcych w roku 2023 był w rzeczywistości niższy niż w roku 2022. Podobnie koszty usług obcych w 2024r. zostały utrzymane na poziomie roku 2022. Jest to szczególnie istotne osiągnięcie, biorąc pod uwagę dynamiczną sytuację rynkową, wzrost cen oraz presję inflacyjną, które w ostatnich latach znacząco wpływały na działalność gospodarczą.

Utrzymanie kosztów na niezmiennym poziomie świadczy o skutecznych działaniach w zakresie optymalizacji procesów oraz efektywnego zarządzania współpracą z podmiotami zewnętrznymi.

Str.13 protokołu „cele zarządcze”

Właściciel, działając we współpracy z Radą Nadzorczą, wyznacza kierunki strategiczne rozwoju Spółki. Cele zarządcze określone dla Zarządu służą realizacji tych kierunków i stanowią narzędzie zapewniające spójność działań operacyjnych z przyjętą wizją oraz długofalową strategią Spółki.

Realizacja projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej stanowiła priorytetowe zadanie. Osiągnięcie zakładanego efektu było jednocześnie potwierdzeniem realizacji wyznaczonego celu ekologicznego. Mając na uwadze, że brak uzyskania wskaźników rezultatu mógł skutkować obowiązkiem zwrotu części otrzymanego dofinansowania wraz z odsetkami, cele zarządcze w sposób szczególny koncentrowały się na tym obszarze. Łączna wartość realizowanych projektów wyniosła 20.778.835,89 zł (dofinansowanie z NFOŚiGW w kwocie 10.697.628,97 zł).

Realizacja przedsięwzięć obejmowała nie tylko monitorowanie liczby przyłączy, ale również prowadzenie postępowań administracyjnych zmierzających do włączenia nieruchomości do sieci kanalizacyjnej oraz wielokrotne rozmowy z Narodowym Funduszem Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w celu obniżenia zawyżonych wskaźników, czego efektem było rozliczenie projektów w 100% dofinansowanej kwoty.

W zakresie rekomendacji Zespołu kontrolnego:

Pkt.5 (str.15 protokołu) *analizę polityki płacowej w spółce i dostosowanie jej do wyników oraz możliwości finansowych spółki oraz nadzór nad działaniami zarządu zmierzającymi do zapewnienia środków finansowych na niezbędne podwyżki;*

Spółka GPWiK Izabelin Mokre Łąki została powołana w celu realizacji zadań własnych gminy, określonych w art.7 ust.1 ustawy o samorządzie gminnym tj. „zaspokajanie potrzeb wspólnoty w zakresie wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, [...]” co pozwala na sprawniejsze i bardziej efektywne wykonywanie określonych ustawowo obowiązków gminy. Powstanie spółki umożliwia skoncentrowanie działań w wyspecjalizowanej jednostce, co przyczynia się do lepszego zarządzania powierzonymi zadaniami oraz optymalizacji wykorzystania środków publicznych. W przypadku braku powołania spółki, obowiązkowe zadania własne gminy byłyby realizowane przez inną jednostkę organizacyjną gminy, np. urząd gminy, co mogłoby wiązać się z koniecznością zwiększenia nakładów administracyjnych i organizacyjnych oraz ograniczeniem elastyczności w wykonywaniu zadań.

W związku z powyższym, pracownicy spółki powinni być traktowani na równi z pracownikami innych jednostek organizacyjnych gminy. Tym samym po wielu latach „różnicowania” jednostek staram się doprowadzić do sytuacji równego lub przynajmniej porównywalnego traktowania pracowników, w tym w zakresie systemu wynagradzania i premiowania, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i standardami zatrudnienia.

Przed 2023r. pracownicy spółki nie mieli wypłacanych premii rocznych (były to pojedyncze przypadki ale nie było to regułą dotycząca wszystkich pracowników) nawet w sytuacji dobrego wyniku rocznego Spółki, podczas gdy w pozostałych jednostkach gminy premie te były wypłacane od wielu lat, mimo powiększającego się zadłużenia gminy – otrzymywali je wszyscy pracownicy na określonym wcześniej poziomie procentowym. Podobnie podwyżki inflacyjne w pozostałych jednostkach gminy w ostatnich latach były przyznawane regularnie (corocznie) wszystkim pracownikom, natomiast w spółce po raz pierwszy „podwyżka inflacyjna” została przyznana dopiero w 2024 roku i na niższym poziomie niż w pozostałych jednostkach.

Uważam, że nadszedł czas, aby zredukować dysproporcje, doceniać fachowców, którzy swoją trudną pracą zapewniają prawidłowe funkcjonowanie spółki. Tak jak podkreślałam w składanych wyjaśnieniach pracownicy spółki nie są odpowiedzialni za powstały wynik finansowy, który w ogromnej mierze spowodowany został brakiem wprowadzenia urealnionych taryf za wodę i ścieki oraz niedoszacowaniem prowadzonych inwestycji. Załoga spółki wywiązywała się ze swoich obowiązków w sposób rzetelny i zaangażowany, co skutkowało prawidłową realizacją zadań gminy.

Gmina jako całość powinna stosować jednolite zasady wobec wszystkich pracowników wszystkich jednostek gminnych, zapewniając sprawiedliwe wynagrodzenia i adekwatne premie, tak aby wszyscy byli traktowani równo i godnie.

Pkt.7 (str. 15 protokołu) *zapewnienie poprawy nadzoru w ramach zarządzania flotą samochodową w*

celu ograniczenia kosztów eksploatacji użytkowanych pojazdów oraz wyeliminowania ryzyka potencjalnych nadużyć ze strony osób z nich korzystających, w szczególności zawyżania odległości tras przejazdów służbowych;

Kwestia ta została wyjaśniona w punkcie dotyczącym uwagi ze strony 12 protokołu. Dla przejrzystości nie będę powtarzać tutaj swojego stanowiska – jest ono zaprezentowane na stronie 3 niniejszego stanowiska w akapicie dot. *"zarządzania flotą samochodową"*.

Pkt.8 (str.15 protokołu) zapewnienie działań zmierzających do zracjonalizowania i ograniczenia kosztów usług obcych.

Zgodnie z zestawieniem przedstawionym Zespołowi kontrolnemu podczas spotkania w siedzibie Spółki w dniu 19 września 2024 r., a następnie przekazanym w korespondencji mailowej w dniu 15 października 2024 r. oraz ponownie w dniu 1 sierpnia 2025 r. wraz z wyjaśnieniem, uprzejmie informuję, iż wzrost kosztów usług obcych w roku 2023 w porównaniu do roku 2022 wynikał z realizacji umowy dotyczącej budowy sieci wodno-kanalizacyjnej, zawartej pomiędzy GPWiK Izabelin Mokre Łąki Sp. z o.o. jako Wykonawcą, a Gminą Izabelin jako Zamawiającym.

Przekazane zestawienia jednoznacznie potwierdzają, że po wyłączeniu kosztów związanych z realizacją wskazanego kontraktu, poziom usług obcych w roku 2023 był w rzeczywistości niższy niż w roku 2022. Podobnie koszty usług obcych w 2024r. zostały utrzymane na poziomie roku 2022. Jest to szczególnie istotne osiągnięcie, biorąc pod uwagę dynamiczną sytuację rynkową, wzrost cen oraz presję inflacyjną, które w ostatnich latach znacząco wpływały na działalność gospodarczą.

Utrzymanie kosztów na niezmiennym poziomie świadczy o skutecznych działaniach w zakresie optymalizacji procesów oraz efektywnego zarządzania współpracą z podmiotami zewnętrznymi.

Pkt.9 (str.15 protokołu) zapewnienie nadzoru nad procesem wymiany wodomierzy i wyboru ekonomicznie najkorzystniejszego trybu (pracownicy spółki vs usługodawcy zewnętrzni).

W odniesieniu do rekomendacji wskazującej na konieczność zapewnienia nadzoru nad procesem wymiany wodomierzy oraz wyboru ekonomicznie najkorzystniejszego trybu realizacji tego zadania (pracownicy spółki vs. usługodawcy zewnętrzni), należy podkreślić, że teoretycznie większość usług, w tym również utrzymanie obiektów takich jak Stacja Uzdatniania Wody czy oczyszczalnia ścieków, może zostać zlecona podmiotom zewnętrznym. Dotyczy to również większości, a może nawet wszystkich usług komunalnych świadczonych w ramach umowy wykonawczej. Z drugiej jednak strony zlecenie większości usług na zewnątrz spowodowałoby ogromny wzrost kosztów usług obcych, a zgodnie z pkt.8 rekomendacji *„należy zapewnić działania zmierzające do zracjonalizowania i ograniczenia kosztów usług obcych.”*

Odnosząc się do tej konkretnej usługi wskazanej przez Zespół kontrolny - z dużym prawdopodobieństwem należy przyjąć, że sama usługa wymiany wodomierzy zlecona na zewnątrz mogłaby być tańsza w ujęciu jednostkowym. Trzeba jednak zaznaczyć, że wymiana wodomierzy stanowi jedynie część szerszego zakresu czynności wykonywanych obecnie przez pracowników spółki. Praktyka pokazuje, że podczas wymiany wodomierzy pracownicy MŁ nie tylko dokonują samej wymiany urządzeń, lecz równocześnie kontrolują poprawność wykonanej instalacji, weryfikują podliczniki oraz kompleksowo załatwiają sprawę podczas jednej wizyty u Klienta.

Doświadczenia związane z korzystaniem z usług firm zewnętrznych potwierdzają, że i w tym przypadku niezbędne było zaangażowanie pracowników spółki, np. w sytuacjach awarii zasuw. Tym samym rzeczywiste koszty i efektywność takich rozwiązań są trudne do jednoznacznego porównania, szczególnie jeśli uwzględni się czynności dodatkowe wykonywane przez pracowników spółki.

Należy zatem postawić pytanie, czy kryterium ekonomiczne powinno być jedynym determinantem przy podejmowaniu decyzji. Warto bowiem podkreślić, że obecny sposób organizacji pracy nie tylko zapewnia wysoką jakość i szybkość reakcji na zdarzenia eksploatacyjne, ale stanowi także istotny element lokalnego rynku pracy, gwarantując zatrudnienie mieszkańcom gminy.

Warto przypomnieć w tym miejscu, że wiele lat temu podjęta została strategiczna decyzja, że w Spółce Mokre Łąki będą zatrudniani wykwalifikowani pracownicy pełniący jednocześnie służbę w miejscowych ochotniczych strażach pożarnych, z uwagi na czas reakcji, w sytuacji konieczności podjęcia akcji ratowniczej. Ta decyzja uwzględniała nie tylko aspekt organizacyjny, ale przede wszystkim – bezpieczeństwo ludzi, mienia i środowiska. Strażacy ochotnicy zatrudnieni w Spółce to bowiem nie tylko osoby gotowe do natychmiastowej reakcji w sytuacjach kryzysowych, ale również wysokiej klasy fachowcy, którzy swoją wiedzą i doświadczeniem zapewniają najwyższe standardy wykonywanych prac w spółce wodno-kanalizacyjnej.

Dlatego też ponownie zadam pytanie czy ekonomia powinna być jedynym wyznacznikiem kierunków rozwoju Spółki? Oczywiście, że ekonomia to ważny, lecz nie najważniejszy element, a efektywność finansowa nie może stanowić nadrzędnego i jedynego kryterium podejmowanych decyzji.

Pkt.10 (str.15 protokołu) *zalecenie radzie nadzorczej spółki analizy celów zarządczych stawianych przez zarząd spółki i kształtowania ich w sposób zapewniający możliwie najpełniejsze uzyskanie efektu motywacyjnego i dyscyplinującego, co przyczyni się do poprawy sytuacji finansowej spółki i usprawni zarządzanie przedsiębiorstwem.*

Kwestia dotycząca analizy celów zarządczych została wyjaśniona w punkcie dotyczącym uwagi ze strony 13 protokołu. Dla przejrzystości nie będę powtarzać tutaj swojego stanowiska w tym zakresie – zostało ono zaprezentowane na stronie 5 niniejszego dokumentu w akapicie dot. *”cele zarządcze”*.

W odniesieniu do użytego w protokole sformułowania *„usprawnienia zarządzania przedsiębiorstwem”*, uprzejmie proszę o jego doprecyzowanie. W szczególności zwracam się z prośbą o wskazanie konkretnych przykładów niewłaściwego zarządzania przedsiębiorstwem z mojej strony, które uzasadniają przedstawione stwierdzenie. Jednocześnie podkreślam, że nie mogę ponosić odpowiedzialności za decyzje i działania moich poprzedników, dlatego oczekuję wyłącznie informacji odnoszących się do okresu mojej działalności. Doprecyzowanie ww. kwestii pozwoli mi rzetelnie odnieść się do uwag oraz podjąć odpowiednie działania w zakresie ewentualnych usprawnień.

Jestem otwarta na konstruktywne sugestie oraz podejmowanie działań w zakresie ewentualnych usprawnień, o ile zostaną one uznane za zasadne.

Jednocześnie pragnę podkreślić, iż w trakcie działań kontrolnych starałam się udzielać odpowiedzi możliwie precyzyjnych i odnoszących się bezpośrednio do zadawanych pytań. Jeżeli jednak którakolwiek z przekazanych informacji była niewystarczająca lub wymagała doprecyzowania, oczekiwałabym skierowania do mnie dodatkowych pytań. Taka forma postępowania umożliwiłaby uniknięcia sformułowań w rodzaju: *„informacja ta nie jest zgodna z faktami”* czy *„należy wyjaśnić rozbieżność pomiędzy informacjami przekazanymi zespołowi kontrolnemu przez zarząd”* oraz zapewniłaby pełną jasność przedstawionych wyjaśnień. Zacytowane sformułowania mogą sugerować istnienie nieprawidłowości, które w rzeczywistości nie miały miejsca, a w konsekwencji mogą prowadzić do nieuzasadnionej interpretacji przedstawionych informacji.

Zapewniam także, że Spółka „Mokre Łąki” działa w sposób transparentny, w granicach obowiązujących przepisów prawa, a wszystkie podejmowane decyzje i działania są na bieżąco przekazywane zarówno Właścicielowi, jak i Radzie Nadzorczej Spółki.