

**UCHWAŁA NR II/7/2026**  
**ZARZĄDU ZWIĄZKU GMIN REGIONU OSTRÓDZKO-IŁAWSKIEGO "CZyste ŚRODOWISKO"**

z dnia 19 marca 2026 r.

**w sprawie upoważnienia dla Przewodniczącego Zarządu Związku do głosowania podczas Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników spółki „Zakład Unieszkodliwiania Odpadów Komunalnych RUDNO” sp. z o .o. w Rudnie**

Na podstawie § 25 ust. 2 pkt 9) i 26 ust.1 Statutu Związku Gmin Regionu Ostródzko-Iławskiego „Czyste Środowisko” Zarząd Związku Gmin Regionu Ostródzko-Iławskiego „Czyste Środowisko” z siedzibą w Ostródzie postanawia, co następuje :

**§ 1.** Upoważnić Przewodniczącego Zarządu Związku Gmin Regionu Ostródzko-Iławskiego „Czyste Środowisko” z siedzibą w Ostródzie Pana Bogusława Fijasa, do wykonania w imieniu jedyne go wspólnika Spółki prawa głosu podczas Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników i podjęcia uchwał w przedmiocie zatwierdzenia planu działalności Spółki na rok 2026, stanowiącego załącznik do niniejszej uchwały.

**§ 2.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Zarządu  
Związku Gmin

**Bogusław Fijas**

Załącznik do uchwały nr II/7/2026

Zarządu Związku Gmin Regionu Ostródzko-Iławskiego "Czyste Środowisko"  
z dnia 19 marca 2026 r.

# **PLAN DZIAŁALNOŚCI NA 2026 ROK**

## ***ZAKŁAD UNIESZKODLIWIANIA ODPADÓW KOMUNALNYCH RUDNO Sp. z o.o.***

**Styczeń 2026 rok**

## **Spis treści :**

- 1. Wstęp.**
- 2. Sytuacja rynkowa.**
- 3. Zatrudnienie i płace.**
- 4. Inwestycje i remonty.**
- 5. Zamierzenia na 2026r.**
- 6. Rachunek zysków i strat.**
- 7. Bilans.**
- 8. Rachunek przepływów pieniężnych.**
- 9. Podstawowe wskaźniki finansowe.**
- 10. Zakończenie.**
- 11. Załączniki.**

## **1. Wstęp**

Niniejsze opracowanie jest planem działalności gospodarczej Spółki na 2026 rok. Zakład Unieszkodliwiania Odpadów Komunalnych RUDNO Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością rozpoczęła działalność gospodarczą w lutym 2009 roku.

**Jedynym udziałowcem firmy jest Związek Gmin Regionu Ostródzko -Iławskiego „Czyste Środowisko” w skład, którego wchodzi 19 gmin.**

Kapitał zakładowy Spółki aktualnie wynosi **35 637 700,00** zł. (słownie: trzydzieści pięć milionów sześćset trzydzieści siedem tysięcy siedemset zł).

Przedmiotem podstawowej działalności wg Polskiej Klasyfikacji Działalności PKD jest:

- zbieranie odpadów innych niż niebezpieczne **PKD - 3811Z**
- obróbka i usuwanie odpadów innych niż niebezpieczne **PKD - 3821Z**
- demontaż wyrobów zużytych **PKD - 3831Z**
- odzysk surowców z materiałów segregowanych- **PKD - 3832Z**
- działalność związana z rekultywacją i pozostała działalność usługowa  
związana z gospodarką odpadami- **PKD - 3900Z**
- sprzedaż hurtowa odpadów i złomu- **PKD - 4677Z**

:

## **2. Sytuacja rynkowa**

Podstawową działalnością Spółki jest optymalne zagospodarowanie odpadów z terenu Związku Gmin „Czyste Środowisko”.

Zakład w Rudnie jest wpisany do Wojewódzkiego Planu Gospodarki Odpadami jako Instalacja Komunalna naszego województwa.

Spółka prowadzi działalność zagospodarowania odpadów w zakładzie w Rudnie . Wprowadzone ostatnio zmiany ustawowe tzw. „zniesienie regionalizacji” dają możliwość pozyskiwania odpadów do zagospodarowania z terenów spoza regionu województwa warmińsko-mazurskiego.

### **3. Zatrudnienie i płace**

Na dzień 31-XII-2025r. Spółka zatrudniała 153 pracowników, w tym na stanowiskach nierobotniczych 28 osób.

Przeciętne zatrudnienie w zakładzie na koniec grudnia 2025 roku kształtowało się:

<b>Ogółem osób</b>	<b>148,8</b>
Pracownicy na stanowiskach nierobotniczych	28
Pracownicy na stanowiskach robotniczych	120,8

Wynagrodzenia z tytułu umowy o pracę w 2025 roku wyniosły - **10.313,10 tys. zł.**

**Średnie wynagrodzenie w Spółce w roku 2025 wyniosło 5.775,70 zł.**

Planuje się, że stan zatrudnienia na koniec 2026 roku wyniesie 170 osób, natomiast średnie zatrudnienie w roku wyniesie 165 osób – wzrost w stosunku do 2025r. spowodowany jest minimum zapotrzebowania zakładu (operatorzy sprzętu i infrastruktury, sortowacze, obsługa BIODEGMY, warsztat itp. ). Spółka nie posiada pełnego zatrudnienia. Występuje brak pracowników ok. 25% (zwłaszcza na hali sortowni) , co wynika z sytuacji rynkowej podaży siły roboczej, wysokiej fluktuacji kadry oraz trudnych warunków pracy. Utrzymywanie niskiego poziomu płacy może doprowadzić do braku rąk do pracy – już obserwuje się taką tendencję w naszym regionie. Dlatego Spółka planuje podwyżkę wynagrodzenia w 2026r..

**Planuje się wzrost średniego wynagrodzenia w 2026r. o ok. 10%** - wzrost tylko minimalnego wynagrodzenia z 4.666 zł do 4.806 zł (to wzrost o 3 % ), zatrudnienie operatorów sprzętu (wysokie stawki), **urynkowienie płacy**, regulacje płacowe dla pracowników z wieloletnim stażem pracy. Spółka musi urynkować poziom płac i dokonać podwyżek płac dla wszystkich grup pracowniczych aby uniknąć zagrożenia „braku rąk do pracy”.

Wynagrodzenia z tytułu umów o pracę w 2026 roku wyniosą **12.579,47 tys. zł,**  
średnie wynagrodzenie z tytułu umowy o pracę wyniesie **6.353,27 zł.**

**Plan zatrudnienia i wynagrodzeń przedstawia się następująco:**

	<u>31.12.2025</u>	<u>31.12.2026</u>	<u>2025/2026</u>
<b>Średnie wynagrodzenie (w zł/miesiąc)</b>	<b>5.775,70</b>	<b>6.353,27</b>	<b>+10%</b>
<b>Średnia liczba zatrudnionych</b> (w osobach/miesiąc)	<b>148,8</b>	<b>165</b>	<b>+11</b>
<b>Wynagrodzenie z tytułu umowy o pracę (x12 miesięcy) w tys. zł</b>	<b>10.313,10</b>	<b>12.579,47</b>	<b>+22%</b>

Wynagrodzenie z tytułu umów: zleceń i o dzieło planuje się w wysokości **370 tys. zł.**

Wynagrodzenie Rady Nadzorczej w 2025r. to ok. **250 tys. zł.**

W 2026r. Spółka zamierza przeznaczyć na szkolenia pracowników, podwyższanie wykształcenia pracowników i udział w konferencjach kwotę ok.100 tys. zł – gospodarka odpadami i jej sprawozdawczość, nowelizacje ustaw o ochronie środowiska i o odpadach, BDO, prawo zamówień publicznych, rachunkowość, nowe prawo podatkowe, pozyskiwanie środków zewnętrznych, prawo pracy, budowa i rozbudowa składowisk itp.

Planuje się wprowadzenie systemu premiowania/nagradzania pracowników za szczególne zaangażowanie w pracy, za wprowadzanie nowych rozwiązań zwiększających efektywność i wydajność pracy, za osiągnięcie wskaźników odzysku itp..

#### **4. Inwestycje i remonty**

W 2025 roku Spółka poniosła nakłady inwestycyjne w kwocie **713 tys. zł.**, a planowała na 2025 rok inwestycje w wysokości 15.400 (wykonanie ok. 4.63%). Brak pełnej realizacji planów inwestycyjnych wynikał tylko i wyłącznie z braku wolnych środków finansowych ale również procesu przygotowywania niezbędnej dokumentacji technicznej, przetargowej oraz prawnej. Spółka nie zrealizowała inwestycji, których brak ograniczał rozwój zakładu oraz zwiększenie bezpieczeństwa pracowników i majątku i te inwestycje zostały przesunięte do realizacji na rok 2026.

Do prawidłowego i bezpiecznego funkcjonowania firmy niezbędny jest rozwój Spółki co wiąże się z realizacją następujących nakładów inwestycyjnych:

- budowa podczyszczalni odcieków	6 mln zł
- budowa placu z wiatami na odpady - braki w miejscach magazynowych , wyprowadzenie odpadów z hali sortowni	200 tys zł.
- instalacja pozyskiwania energii 0,6 MkW - Rudno	2,5 mln zł
- zakup kosiarki na wysięgniku do ciągnika	35 tys. zł
- zakup nowej prasy wraz z podajnikami przystosowanej do belowania i wiązania bel dla MPEC	3mln zł
- <u>rezerwa</u>	<u>200 tys. zł.</u>

**RAZEM : 11.935 tys. zł**

#### **Na 2026r. Spółka ma wiele innych potrzeb inwestycyjnych**

W 2026 roku Spółka planuje ponieść nakłady inwestycyjne w wysokości **11.935 tys. zł.** Finansowanie wydatków inwestycyjnych z funduszy własnych i zewnętrzne: dotacje, kredyty.

Wydatki inwestycyjne uzależnione będą od posiadanych środków finansowych i realizowane będą zgodnie z priorytetami Spółki. Realizowane będą tylko nakłady niezbędne, na które Spółka posiadać będzie zabezpieczone środki finansowe.

**Na wydatki materiałowe w 2026r. Spółka planuje przeznaczyć kwotę ok. 4.347,06 tys. zł** – (opony, oleje silnikowe i opałowe, paliwo, energia elektryczna, części do maszyn, materiały biurowe, środki czystości i ochronne, wyposażenie zakładu, stacji przeładunkowych, biura, warsztatu itp.) – **w 2025 roku wydatkowano na te koszty 4.195,6 tys. zł.**

**Na remonty bieżące i przeglądy techniczne w 2026r. Spółka planuje wydatkować kwotę ok. 2.000 tys. zł** - środki transportowe, układy napędowe hali sortowni, bębny, sita, taśmociągi, wymiana elektrozaworów w sorterach, przeglądy i remonty bieżące sprzętu, maszyn, prace adaptacyjne itp. – **w 2025 roku wydatkowano 2106,1 tys. zł.**

## **5. Zamierzenia na 2026r.**

W 2026r. Spółka będzie musiała dyscyplinować koszty działalności.

W 2026r. roku nastąpi ciągły wzrost kosztów.

W 2026r. wzrosną wszystkie czynniki działalności: wynagrodzenia, energia elektryczna, paliwa, energia cieplna, usługi, opłata marszałkowska(+4%) itd..

**Przychody ze sprzedaży na 2026r. przyjęto w wysokości 49.200,00 tys. zł. – w 2025 roku uzyskano przychody ok. 48.577,00 tys. Zł (wzrost o 7.504,30 tys. zł).**

Przyjęto wzrost sprzedaży w 2026r. o ok. +1,5%.

Przyjęto, że ceny na bramie zakładu w Rudnie nie ulegną obniżeniu.

- na instalacji BIODEGMA - nastąpił gwałtowny wzrost ilości odpadów ulegających biodegradacji, wynikający z selektywnej zbiórki tych odpadów z terenu Związku Gmin, co w całości wykorzystuje naszą instalację do biologii BIODEGMA – 27.000 Mg/rok;

- w Hali sortowni - w związku ze wzrostem ilości odpadów surowcowych zbieranych selektywnie, które należy posegregować i zbelować - hala jest wykorzystana w pełni –

pracujemy we wszystkie wolne soboty i wydłużamy czas pracy hali w dni robocze na dwóch zmianach.

**Koszty działalności w 2026r. przyjęto w wysokości 45.243,16 tys. zł – w 2025 roku poniesiono koszty w wysokości ok. 43.671,00 tys. zł.**

Wzrost kosztów wynika ze wzrostu wszystkich czynników kosztotwórczych: usługi, wynagrodzenie, paliwo, energia elektryczna, olej opałowy, części do maszyn, środki czystości, środki ochrony pracowników, ubezpieczenie, ochrona mienia, opłata marszałkowska itd..

Spółka planuje ponieść wydatki inwestycyjna w kwocie 11.935 tys. zł, na które Spółka posiada wolne środków finansowe w ilości 4 mln zł.

Dlatego Spółka podejmie szereg działań w celu pozyskiwania środków finansowych:

- dzierżawa lub sprzedaż nieruchomości,
- pozyskanie strumienia zewnętrznych odpadów na składowanie – spoza terenu Związku Gmin,
- pozyskanie dotacji na inwestycje.

Dla pozyskania zewnętrznych strumieni odpadów do składowania niezbędne jest uzyskanie pozwolenia oraz rozbudowa kwater składowiskowych, co zapewni możliwości uzyskania dodatkowych przychodów/środków finansowych niezbędnych do finansowania działalności gospodarczej oraz inwestycji.

Ponadto Spółka prowadzi działania w celu rozpoczęcia eksploatacji złoża piasku ze żwirem zlokalizowanego w granicach posiadanych działek w Rudnie – Spółka posiada już koncesję na eksploatację ale należy wykonać jeszcze zalecenia wynikające z Decyzji o środowiskowych uwarunkowaniach. Powyższe pozwoli na dodatkowy przychód, który będzie źródłem dodatkowych środków finansowych dla Spółki.

Planuje się uruchomienie eksploatacji w 2026/2027 roku.

Na rozpoczęcie użytkowania tej inwestycji Spółka potrzebowała będzie jednak dodatkowych środków finansowych (ok. 5 - 7 mln zł) – Spółka rozważa możliwość odpłatnej dzierżawy. W Spółce powołany został Zespół ds. pozyskiwania funduszy na planowane inwestycje.

## 6. Rachunek zysków i strat

Rok 2025 był szesnastym rokiem działalności zakładu. Działalność firmy w roku 2025 zamknęła się zyskiem w kwocie 4 660,00 tys. zł.

Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi w 2025r. wyniosły 48 577,00 tys. zł.

W roku 2026r planowane są przychody w wysokości 49 200,00 tys. zł.

Koszty w 2026r. zakłada się w wysokości 45 243,16 tys. zł.

Największą pozycję kosztów stanowią usługi obce, wynagrodzenia, podatki i opłaty w tym opłata za gospodarcze korzystanie ze środowiska ( za 2025r. opłata środowiskowa wyniosła 3.900 tys. zł.) , zużycie materiałów oraz amortyzacja. Na wzrost tych kosztów większości Spółka nie ma żadnego wpływu, wynikają one z nowych regulacji ustawowych.

W 2026r. planuje się zysk w wysokości 3 535,52 tys. zł.

Planowane wyniki z działalności na 2026r. przedstawia załącznik nr 1 i poniższa tabela.

### RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT PLAN NA ROK 2026

w tys. złotych

	Wyszczególnienie	Rok zakończony 2025	Plan na 2026
1.	Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	48 857,00	49 308,00
	- przychody ze sprzedaży produktów i usług	48 577,00	49 200,00
	- zmiana stanu produktów (+ lub -)	272,00	98,00
	- przychody ze sprzedaży towarów i materiałów	8,00	10,00

2.	Koszty działalności operacyjnej:	43 671,00	45 243,16
	- amortyzacja	3 371,00	3 492,36
	- zużycie materiałów i energii	4 196,00	4 347,06
	- usługi obce	15 120,00	15 664,32
	- podatki i opłaty	5 783,00	5 991,19
	- wynagrodzenia	11 165,00	11 566,94
	- świadczenia dla pracowników	2 886,00	2 989,90
	- pozostałe	1 150,00	1 191,40
<b>3.</b>	<b>Zysk (strata -) brutto ze sprzedaży (1 - 2)</b>	<b>5 186,00</b>	<b>4 064,84</b>
4.	Pozostałe przychody operacyjne	947,00	950,00
5.	Pozostałe koszty operacyjne	219,00	220,00
<b>6.</b>	<b>Zysk (strata) na działalności operacyjnej (3 + 4 - 5)</b>	<b>5 914,00</b>	<b>4 794,84</b>
7.	Przychody finansowe	55,00	120,00
8.	Koszty finansowe	569,00	550,00
<b>9.</b>	<b>Zysk (strata) brutto na działalności gospod. (6 + 7 - 8)</b>	<b>5 400,00</b>	<b>4 364,84</b>
11.	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego	740,00	829,32
<b>12.</b>	<b>Zysk (strata) netto (12 - 13)</b>	<b>4 660,00</b>	<b>3 535,52</b>

Sporządziła: Alina J.Sudoł

## 7. Bilans

Sytuację majątkową Spółki w omawianym okresie przedstawia załącznik nr 2.

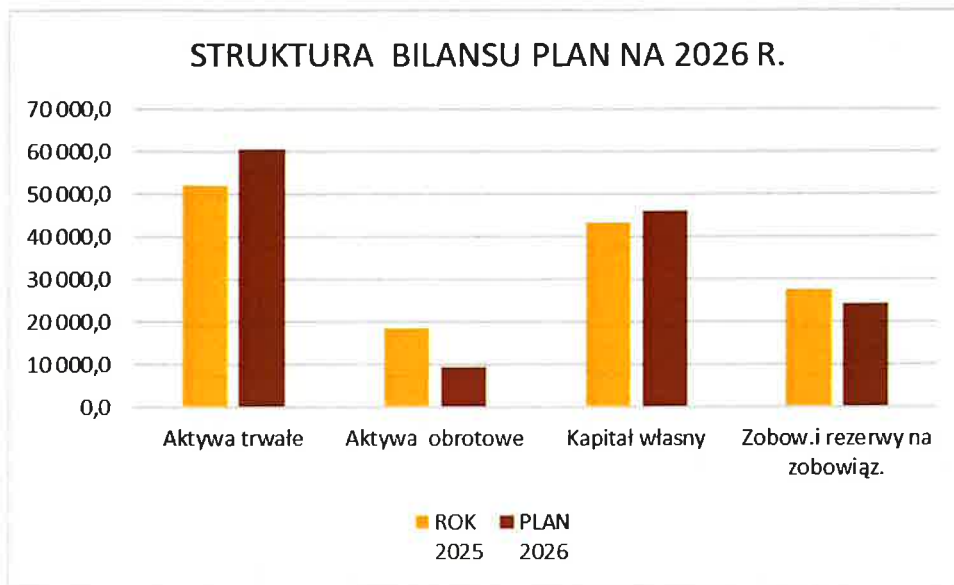
Bilans na dzień 31.12.2025r. wykazuje sumę bilansową w wysokości 70 880,50 tys. zł.

Zgodnie z przedstawionym planem na rok 2026 - bilans na dzień 31.12.2026 r wykazuje sumę bilansową w wysokości 72 880,50 tys. zł - nastąpi wzrost sumy bilansowej o 2.000,00 tys. zł.

Spowodowane jest to wzrostem aktywów trwałych.

Po stronie pasywów w związku z planowanym zyskiem zauważa się wzrost kapitału własnego o **3.541,50** tys. zł . Spadną przychody przyszłych okresów (dopłaty do inwestycji w ramach programu POIiŚ i EkoFundusz) o 1.589,80 tys. zł. w stosunku do roku 2025.

Strukturę bilansu przedstawia poniższy wykres.



## **8. Rachunek przepływów pieniężnych**

Z podstawowej działalności operacyjnej spółka uzyskała w 2025r. gotówkę netto w kwocie 13.667,00 tys. zł.

Na zakupy inwestycyjne przeznaczyła 950 tys. zł.

Na część finansową spółka przeznaczyła kwotę 2.457,30 tys. zł.

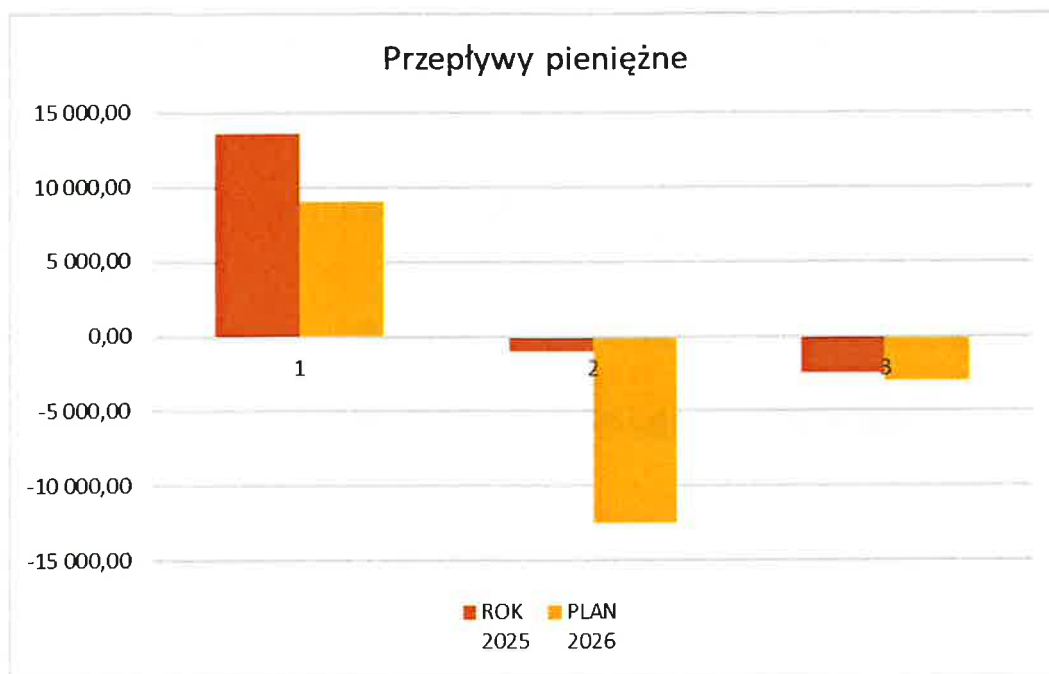
W roku 2026 Spółka z działalności operacyjnej wygeneruje gotówkę w kwocie 9.035,52 tys. zł.

Na działalność finansową persaldo przeznaczy 2 961,32 tys. zł. na którą składa się spłata kredytu i pożyczki wraz z odsetkami.

W 2026 roku wystąpi spadek o 6.425,80 tys. zł. krótkoterminowych aktywów finansowych.

Rachunek przepływu środków pieniężnych przedstawia załącznik nr 3.

Wykres przedstawia przepływy pieniężne za rok 2025 i 2026 według działalności.



## **9.Podstawowe wskaźniki finansowe**

W związku z zakładanym zyskiem w 2026r. wskaźniki rentowności przybierają wartości dodatni.

Wskaźniki rentowności kapitału i majątku pokazują zaangażowanie tych kapitałów w tworzeniu zysku netto ROA 5,99% , ROE 7,55%.

Wskaźniki płynności będą kształtować się na następującym poziomie.

**Wskaźnik płynności I wynosi 0,82 ( bezpieczny poziom minimum od 1,2),**

**Wskaźnik płynności II 0,80 ( bezpieczny poziom minimum 1,0),**

**Wskaźnik płynności III 0,56 ( bezpieczny poziom 0,1 - 0,2).**

Poziom wskaźników płynności wskazuje na konieczność podjęcia działań w celu poprawy wysokości aktywów obrotowych.

Od stycznia 2023 roku Spółka spłaca kredyt zaciągnięty w Banku BGK. W 2023 roku w grudniu spółka otrzymała pożyczkę z WFOŚ i GW na sfinansowanie fotowoltaiki 50 kw.

W 2026 roku Spółka musi spłacić raty kapitałowe w wysokości 680,80 tys. zł., odsetki ok 500 tys. zł.

L.p	Wyszczególnienie	Kwota kredytu na 31-12-2024	Splata kapitału w 2025r	Kwota kredytu na 31-12-2025
3	Bank BGK	6 638 296,00	680 852,00	5 957 444,00
4	WFOŚ i GW	82 874,30	41 437,20	41 437,10
	<b>RAZEM</b>	<b>6 638 296,00</b>	<b>680 852,00</b>	<b>5 998 881,10</b>

### Podstawowe wskaźniki charakteryzujące działalność jednostki i jej wyniki w 2025r

#### Podstawowe wskaźniki charakteryzujące działalność jednostki i jej wyniki

w tys. zł.

L.p	Wyszczególnienie wskaźników	PLAN NA 2026
1.	<b>Suma bilansowa</b>	<b>72 880,50</b>
2.	<b>Kapitał własny</b>	<b>46 853,30</b>
3.	<b>Wynik finansowy brutto</b>	<b>4 364,84</b>
I	<b>Rentowność aktywów (%) ROA</b> wynik finansowy netto Suma aktywów	<b>5,99%</b>
II	<b>Rentowność kapitału własnego (%) ROE</b> wynik finansowy netto kapitał własny	<b>7,55%</b>
III	<b>Rentowność sprzedaży brutto (%)</b> wynik finansowy brutto przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	<b>8,87%</b>
IV	<b>Rentowność sprzedaży netto (%)</b> wynik finansowy netto przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	<b>7,18%</b>
V	<b>Wskaźnik płynności bieżącej I ogólna</b> aktywa obrotowe razem zobowiązania krótkoterminowe	<b>0,82</b>
VI	<b>Wskaźnik płynności bieżącej II (szybkość spłaty zobowiązań)</b>	<b>0,80</b>

	aktywa obrotowe razem (-) zapasy	
	zobowiązania krótkoterminowe	
<b>VII</b>	<b>Wskaźnik płynności bieżącej III (pokrycie zobowiązań gotówką)</b>	<b>0,56</b>
	inwestycje krótkoterminowe	
	zobowiązania krótkoterminowe	

Sporządziła: Alina J.Sudoł

## 10. ZAKOŃCZENIE

Główne zadania Spółki to kompleksowa obsługa Związku Gmin (19 samorządów) zamieszkałego przez około 220 tys. mieszkańców tj. zagospodarowanie odpadów.

Zakład w Rudnie wyposażony jest w linię technologiczną do segregacji odpadów komunalnych zmieszanych o przepustowości 30.000 Mg na rok na jednej zmianie, co daje możliwość segregacji 2.500 Mg /miesiąc na jednej zmianie – zakład posiada potencjał do zagospodarowania wszystkich odpadów z terenu Związku Gmin ale potencjał technologiczny zakładu jest wyeksploatowany i wymagana jest modernizacja instalacji. Zdaniem zarządu budowa nowej hali na odpady surowcowe jest bez zasadna związku z wprowadzeniem systemu kaucyjnego i zmian regulacji prawnych. Zmiany są nie przewidywalne i bardzo chaotyczne których nie da się przewidzieć w niedalekiej przyszłości co może doprowadzić do ogromnych kłopotów finansowych po realizacji inwestycji (wstępna wycena 120mln zł). Na dzień dzisiejszy nie można przewidzieć czy ciągłość projektu będzie realna do zrealizowania oraz jak zachowa się rynek surowcowy(butelka PET) która jest najcenniejsza w pozyskaniu po przez przyszła budowę hali. Po rozeznaniu rynkowym i wielu konsultacjach z instalacjami takimi jak Rudno wszyscy wstrzymują budowy i tak ogromne inwestycje. Jedyny słuszny kierunek wydaje się inwestycje w modernizację i optymalizacja kosztów.

Zakład w Rudnie jest wpisany do Wojewódzkiego Planu Gospodarki Odpadami jako Instalacja Komunalna.

W 2026 roku niezbędne jest podjęcie działań mających na celu uzyskanie dodatkowych przychodów i środków finansowych, co umożliwi Spółce bezpieczne funkcjonowanie , podjęcie inwestycji rozwojowych, co zapewni Spółce efektywną działalność w latach przyszłych.

PREZES ZARZĄDU  
Przemysław Perzwałd

