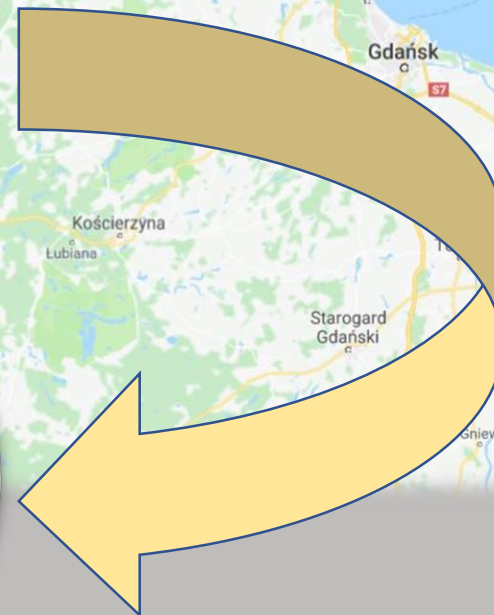
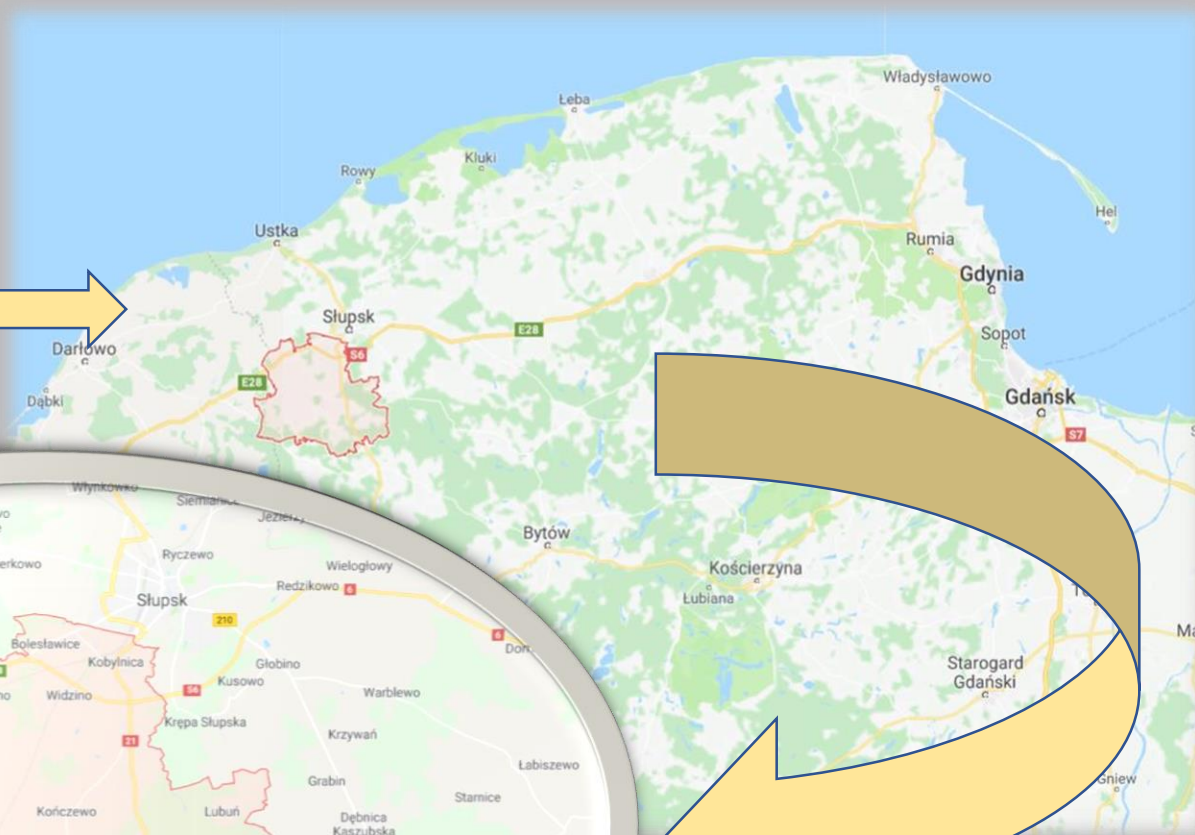
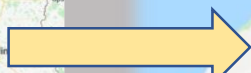
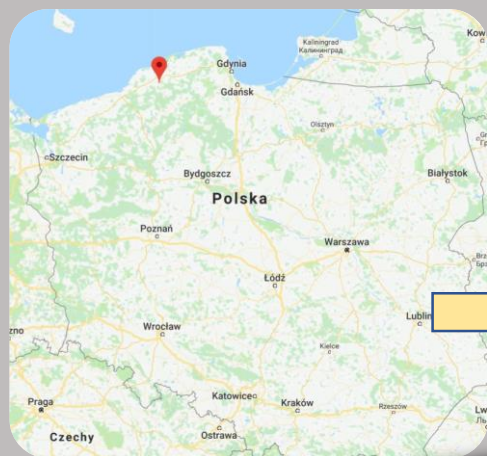


GMINA KOBYLNICA

Przebudowa Domu Pomocy Społecznej w Kobylnicy
na potrzeby Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego oraz dodatkowo
na potrzeby działalności
o charakterze komplementarnym



LOKALIZACJA GMINY KOBYLNICA



Źródło: opracowanie własne na podstawie maps.gogoogle.pl

DZIAŁY

Finanse i zarządzanie

Inwestycje

Aparatura i wyposażenie

Technologie informacyjne

Prawo

Polityka zdrowotna

Ubezpieczenia zdrowotne

Farmacja

Badania i rozwój

Nauka

Po godzinach

USŁUGI MEDYCZNE

Alergologia

Anestezjologia

Chirurgia

Postawili ważny krok na nieznannej ziemi

Autor: Iwona Bączek 20 czerwca 2011 14:29



Lubię to! 0



Udostępnij

wydrukuj artykuł

prześlij dalej

komentarze

NAJNOWSZE

POPULARNE

15:27

Częstochowa: szpital i policja zorganizowały akcję #UwazajSeniorze

15:13

Toruń: tomografy optyczne tworzone na UMK pomogą w rozwoju okulistyki

14:55

Śląski NFZ liczy, że lekarze wkrótce wrócą na dyżury

14:39

Eksperti: chorzy na raka nerki potrzebują szerszego dostępu do leczenia

14:19

Piotrków: szpital zatrudni lekarzy z Ukrainy?

14:08

Bydgoszcz: czy rezydenci podpiszą umowy z klauzulą opt-out?



HISTORIA OBIEKTU

Zgromadzenie Sióstr Franciszkanek Maryi Nieustającej Pomocy w Krzyżanowicach nabyło od Gminy Kobylnica działkę nr 901/1 o pow. 1,50 ha	styczeń 2000 r.
Uzyskano pozwolenie na budowę zespołu budynków Domu Pomocy Społecznej w Kobylnicy. Rozpoczęto budowę obiektu	sierpień 2002 r.
W związku z trudną sytuacją finansową oraz brakiem środków na dokończenie budowy obiektu Zgromadzenie Sióstr zwróciło się do Gminy Kobylnica o nieodpłatne przejęcie nieruchomości zabudowanej budynkiem w stanie surowym zamkniętym	październik 2008 r.
Podpisano umowę przedwstępną sprzedaży obiektu	listopad 2008 r.
Podpisano umowę sprzedaży obiektu	maj 2009 r.



LOKALIZACJA OBIEKTU I STAN W CHWILI PRZEJĘCIA PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA



Nieruchomość gruntowa, zabudowana położona na skraju Kobylnicy i Widzina.

Lokalizację oznaczono czerwonym punktem ze strzałką

Obiekt parterowy z dwoma poddaszami. W pierwotnym zamyśle było wykonanie 7 pawilonów Domu Pomocy Społecznej połączonych ze sobą. Ostatecznie wykonano 2.

Na zdjęciu widoczna ściana czołowa pawilonów nr 3, który równocześnie miał stanowić ścianę niezrealizowanego pawilonu nr 5



STAN W CHWILI PRZEJĘCIA OBIEKTU



Widok na korytarz w pawilonie nr 3 (na partnerze).

Widok pomieszczeń i korytarza w pawilonie nr 3 poddasza wyższego.





PRZYGOTOWANIE POSTĘPOWANIA PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Analiza inwestycji w zakresie niezbędnych nakładów oraz możliwych źródeł finansowania zewnętrznego

Gmina zleciła wykonanie aktualizacji dokumentacji projektowo – kosztorysowej

wrzesień 2009 r.

Podpisano umowę z Kancelarią Doradztwa Gospodarczego Cieślak & Kordasiewicz

październik 2009 r.

Zakres umowy na usługę doradczą

- Sporządzenie analizy finansowej wybranych źródeł i sposobów finansowania inwestycji wraz z rekomendacją optymalnego rozwiązania z punktu widzenia Zamawiającego;
- Sporządzenie projektów dokumentów niezbędnych do przeprowadzenia postępowania w zakresie wyłonienia partnera publicznego;
- Doradztwo w zakresie spełnienia przez wykonawców warunków udziału w postępowaniu oraz doradztwo w negocjacjach z wykonawcami, którzy spełnili warunki udziału w postępowaniu do czasu zakończenia procesu negocjacji i podpisania umowy z partnerem prywatnym.



POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY KONCESJI PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Poszukiwanie partnera prywatnego

Ogłoszono pierwsze postępowania o zawarcie umowy o
koncesji na roboty budowlane

15 maja 2010 r.

Przedmiot koncesji

Przedmiot koncesji stanowił przeprowadzenie całego procesu inwestycyjnego:

- ✓ wykonanie prac przygotowawczych niezbędnych do realizacji robót budowlanych,
- ✓ przeprowadzenie robót budowlanych zgodnie z umową w dwóch etapach realizacji, tj.:
 - etap I: roboty budowlane obejmujące parter, poddasze niższe, części wspólne budynku oraz zagospodarowanie terenu;
 - etap II (fakultatywny): roboty budowlane obejmujące poddasze wyższe.
 - uzyskanie pozwolenia na użytkowanie.



POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY KONCESJI PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Przedmiot koncesji

- Gmina dopuszczała możliwość partycypowania w kosztach związanych z zagospodarowaniem terenu.
- Po przeprowadzeniu etapu inwestycyjnego (Etap I) Koncesjonariusz zobowiązany będzie świadczyć usługi w formie Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego, w którym docelowo przebywać będzie ok. 100 osób.
- Pozostała część budynku może zostać przeznaczona przez Koncesjonariusza w Etapie II na działalność dodatkową powiązaną z celami leczniczymi (np. warsztaty terapii zajęciowej, ośrodek dla młodzieży o częściowym upośledzeniu ruchowym).
- Zakres przedmiotu koncesji będzie ulegał doprecyzowaniu w trakcie negocjacji.



POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY KONCESJI PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Przedmiot koncesji

- Koncesjonariusz na podstawie umowy koncesji zobowiązany będzie do wykonania przedmiotu koncesji za wynagrodzeniem, **które stanowi wyłączne prawo do korzystania z obiektu w sposób zgodny z opisem przedmiotu koncesji.**
- Koncesjonariusz przyjmuje na siebie **ryzyko finansowe inwestycji przez cały okres obowiązywania umowy, w tym także ewentualne ryzyko związane z finansowaniem świadczeń z Narodowego Funduszu Zdrowia lub innego źródła zewnętrznego.**
- Ponadto ponosi on **ryzyka związane z procesem budowlanym i eksploatacją obiektu.** Po upływie okresu koncesji Koncesjonariusz przekaże nieodpłatnie obiekt na rzecz Gminy.

Art.1 ust. 3 ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi (ustawa z 09.01.2009 r.)

- (...) Koncesjonariusz ponosi w zasadniczej części ryzyko ekonomiczne wykonywania koncesji.

Art.1 ust. 2 pkt 1 ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi (ustawa j.w.)

- Koncesjonariusz na podstawie umowy koncesji zawieranej z koncesjodawcą zobowiązuje się do wykonania przedmiotu koncesji za wynagrodzeniem, które stanowi w przypadku:
1) koncesji na roboty budowlane - wyłącznie prawo do eksploatacji obiektu budowlanego, w tym pobierania pożytków, albo takie prawo wraz z płatnością koncesjodawcy.



POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY KONCESJI PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

USTAWA O UMOWIE KONCESJI NA ROBOTY BUDOWLANE LUB USŁUGI z 21 października 2016 r.

RYZYKO EKONOMICZNE KONCESJONARIUSZA

- **Koncesjonariusz ponosi ryzyko ekonomiczne** związane z eksploatacją obiektu budowlanego lub wykonywaniem usług i obejmujące ryzyko związane z popytem lub podażą.
- Przez ponoszenie ryzyka ekonomicznego należy rozumieć sytuację, w której w zwykłych warunkach funkcjonowania koncesjonariusz nie ma gwarancji odzyskania poniesionych nakładów inwestycyjnych lub kosztów związanych z eksploatacją obiektu budowlanego lub świadczeniem usług będących przedmiotem umowy koncesji oraz jest narażony na wahania rynku, a w szczególności jego szacowane potencjalne straty związane z wykonywaniem umowy koncesji nie mogą być jedynie nominalne lub nieistotne.
- Oceniając ryzyko ekonomiczne, uwzględnia się w spójny i jednolity sposób wartość bieżącą netto wszystkich inwestycji, kosztów i przychodów koncesjonariusza.



POSTĘPOWANIE O ZAWARCIE UMOWY KONCESJI PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Wniosek o zawarcie umowy koncesji złożył jeden podmiot:

SON Sp. z o. o., ul. Ziemowita 1A, 76-200 Słupsk.

Negocjacje:

Przeprowadzono III tury negocjacji.

Kluczową kwestią okazała się możliwość zabezpieczenia kredytu przez Koncesjonariusza na nieruchomości będącej przedmiotem koncesji.

Odwołanie postępowanie o zawarcie umowy o koncesji na roboty budowlane

sierpień 2010 r.

Gmina Kobylnica, działając jako Koncesjodawca, na podstawie art. 19 ust. 1 ustawy z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 101 z późn. zm.), w związku z pkt VI.2. ogłoszenia o koncesji na roboty budowlane, odwołała postępowanie z uwagi na stwierdzenie, iż postępowanie obarczone jest wadą uniemożliwiającą zawarcie ważnej umowy o koncesji.

Koncesjodawca wziął pod uwagę konieczność przejęcia znacznej części ryzyka zabezpieczenia spłaty kredytu Wnioskodawcy w postaci hipoteki ustanowionej na majątku Koncesjodawcy, co mogłoby stanowić naruszenie przepisów art. 1 ust. 3 ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi



PRZYGOTOWANIE POSTĘPOWANIA PPP PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

**Istota partnerstwa publiczno-prawnego
zgodnie z ustawą
o partnerskie publiczno – prywatnym**

Przedmiotem ppp jest wspólna realizacja przedsięwzięcia **oparta na podziale zadań i ryzyk pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym**

**Postępowanie o zawarcie umowy o
partnerstwie publiczno – prywatnym
koncesja na roboty budowlane**

sierpień 2010 r. - październik 2010 r.

Przedmiot zamówienia stanowił przeprowadzenie całego procesu inwestycyjnego:

- ✓ wykonanie prac przygotowawczych niezbędnych do wykonania robót budowlanych,
- ✓ przeprowadzenie robót budowlanych zgodnie z umową o partnerstwie publiczno-prywatnym w dwóch etapach realizacji, tj:
 - etap I: roboty budowlane obejmujące parter, poddasze niższe, części wspólne budynku oraz zagospodarowanie terenu;
 - etap II (fakultatywny): roboty budowlane obejmujące poddasze wyższe.
 - uzyskanie pozwolenia na użytkowanie.
- Gmina dopuszczała możliwość partycypowania w kosztach związanych z zagospodarowaniem terenu oraz **zabezpieczenia części zobowiązań finansowych Partnera poniesionych w związku z realizacją przedmiotowej inwestycji.**
- (...)



PRZYGOTOWANIE POSTĘPOWANIA PPP PRZEZ GMINĘ KOBYLNICA

Partner Prywatny:

- ✓ Po przeprowadzeniu etapu inwestycyjnego (Etap I) Partner Prywatny zobowiązany będzie świadczyć usługi w formie Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego, w którym docelowo przebywać będzie ok. 100 osób.
- ✓ Partner Prywatny na podstawie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym zobowiązany będzie do wykonania robót budowlanych za wynagrodzeniem, **które stanowi wyłączone prawo do korzystania z obiektu w sposób zgodny z opisem potrzeb i wymagań Podmiotu Publicznego.**
- ✓ Partner Prywatny przyjmuje na siebie **ryzyko popytu na świadczone usługi przez cały okres obowiązywania umowy, w tym także ewentualne ryzyko związane z finansowaniem świadczeń z Narodowego Funduszu Zdrowia lub innego źródła zewnętrznego.**
- ✓ Partner Prywatny ponosi **ryzyka związane z procesem budowlanym i eksploatacją obiektu.**
- ✓ Po upływie okresu, na który zostanie zawarta umowa, Partner Prywatny przekaże nieodpłatnie obiekt na rzecz Podmiotu Publicznego.



WARUNKI UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU

Partner Prywatny:

Zdolność ekonomiczna i finansowa

- środki finansowe lub zdolność kredytowa w wysokości co najmniej 2 940 188,46 zł, co odpowiada wysokości robót budowlanych na Etapie I inwestycji (bez kosztów związanych z zagospodarowaniem terenu).
- w przypadku, w którym przyszły Partner Prywatny zainteresowany będzie realizacją całego procesu inwestycyjnego, musi on posiadać środki finansowe lub zdolność kredytową w wysokości co najmniej 4 295 127,99 zł.
 - Kwota ta może zostać pomniejszona do 3 805 031,50 (słownie: trzech milionów ośmiuset pięciu tysięcy trzydziestu jeden złotych 50/100) w przypadku, w którym to Podmiot Publiczny będzie finansował zagospodarowanie terenu.
- Ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej w zakresie prowadzonej działalności, na kwotę co najmniej 500000.00 zł



WARUNKI UDZIAŁU W POSTĘPOWANIU

Partner Prywatny:

Zdolność techniczna:

- 1) doświadczenie w zakresie prowadzenia zakładów opieki zdrowotnej tj. w okresie ostatnich 5 lat prowadziły zakład opieki zdrowotnej, w którym udzielane były całodobowe świadczenia pielęgnacyjne,
- 2) dysponują lub w chwili zawarcia umowy będą dysponować osobami posiadającymi doświadczenie i kwalifikacje niezbędne do realizacji partnerstwa publiczno-prywatnego, w tym:
 - a) co najmniej jedną osobą pełniącą funkcję kierownika budowy, która posiada uprawnienia budowlane do kierowania budową w specjalności ogólnobudowlanej lub odpowiadające im ważne uprawnienia budowlane, które zostały wydane na podstawie wcześniej obowiązujących przepisów,
 - b) co najmniej jedną osobą posiadającą uprawnienia budowlane do prowadzenia robót objętych zakresem przedsięwzięcia w zakresie sieci, instalacji i urządzeń cieplnych, wentylacyjnych, wodociągowych i kanalizacyjnych, lub odpowiadające im ważne uprawnienia budowlane, które zostały wydane na podstawie wcześniej obowiązujących przepisów oraz
 - c) co najmniej jedną osobą posiadającą uprawnienia budowlane do prowadzenia robót w zakresie sieci, instalacji i urządzeń elektrycznych i elektroenergetycznych lub odpowiadające im ważne uprawnienia budowlane, które zostały wydane na podstawie wcześniej obowiązujących przepisów.



ETAPY POSTĘPOWANIA





ETAPY POSTĘPOWANIA

Termin ogłoszenia o koncesji:

20 sierpnia 2010 r.

Termin wysłania ogłoszenia o koncesji
Urzędowi Oficjalnych Publikacji Wspólnot
Europejskich

20 sierpnia 2010 r.

Wniosek o zawarcie umowy o PPP złożył jeden podmiot:
SON Sp. z o. o., ul. Ziemowita 1A, 76-200 Słupsk.
Wniosek złożony został w dniu 23.08.2010 r.

Komisja Koncesyjna ds. postępowania o zawarcie umowy o partnerstwie publiczno – prywatnym
w dniu 14.09.2010 r. otworzyła wniosek.

Przeprowadzono trzy tury negocjacji w dniach 17.09.2010 r., 23.09.2010 r.
oraz 29.09.2010 r.

W odpowiedzi na zaproszenie do składania ofert ofertę złożyła SON
Sp. z o.o. w Słupsku



NEGOCJACJE

Negocjacje

17 września 2010 r.

Omawiano:

Kwestie związane z ubezpieczeniem mienia i odpowiedzialności cywilno – prawnej, zmian prawnych i organizacyjnych Partnera Prywatnego (zmiana formy działalności połączenia z innymi podmiotami itd.), analizowano możliwość kontynuowania współpracy po zakończeniu umowy PPP.

Partner publiczny wskazał na konieczność jak najszybszego rozpoczęcia prac budowlanych (z uwagi na zły stan obiektu i zbliżającą się zimę).

Okres obowiązywania umowy PPP nie dłuższy niż 30 lat.

Partner prywatny zadeklarował realizację I i II etapu w ciągu 2 lat, w przypadku realizacji tylko I etapu 1,5 roku.



NEGOCJACJE

Negocjacje

17 września 2010 r.

Omawiano:

zakres inwestycji, podział zadań i ryzyk, okres na jaki powinna być zawarta umowa PPP, termin wykonania robót budowlanych, planowany sposób wykorzystania obiektu,

Partner prywatny zadeklarował:

- realizację zarówno I, jak i II etapu, przy czym realizacja II etapu wymagała zmian w projekcie,
- zgodność prowadzonej działalności z opisem przedmiotu zamówienia,
- zapewnienie opieki 100 pacjentom jednocześnie,
- Partner prywatny wskazał na konieczność zabezpieczenia kredytu na nieruchomości będącej przedmiotem PPP.

Partner publiczny wskazał:

- ryzyka związane z budową, finansowaniem, eksploatacją oraz zarządzaniem po stronie Partnera Prywatnego,
- gotowość ustanowienia zabezpieczenia na nieruchomości, jednak nie w pełnej wysokości.



NEGOCJACJE

Negocjacje

23 września 2010 r.

Omawiano:

- kwestie ponoszenia kosztów utrzymania obiektu w fazie eksploatacji,
- koszty związane z usuwaniem wad konstrukcyjnych oraz nakłady ponoszone na zwiększenie środków trwałych po zakończeniu robót budowlanych,
- ubezpieczenia obiektu,
- projekty umów,
- kwestię kar umownych.

Partner prywatny wskazał, że wydatki ponoszone w celu zwiększenia środka trwałego w okresie eksploatacji powinien ponosić partner publiczny.

Przedstawiciele strony publicznej wskazali, że w tej sprawie przygotowują stanowisko na kolejne negocjacje.



NEGOCJACJE

Negocjacje

29 września 2010 r.

Ustalono:

- wszelkie koszty związane z utrzymaniem obiektu, remontami oraz innymi nakładami niezbędnymi do utrzymania obiektu w należytym stanie po stronie Partnera Prywatnego,
- koszty związane z ubezpieczeniem obiektu po stronie Partnera Prywatnego, ustalono że ubezpieczenie robót budowlanych od wszelkich ryzyk ma zostać rozszerzone o klauzulę ochrony istniejącego na nieruchomości budynku w stanie surowym. Kwota ubezpieczenia 6 mln zł .

Stopień zabezpieczenia
zobowiązań Partnera
Prywatnego w związku z
realizacją przedsięwzięcia:
10 %

Termin wykonywania
robót budowlanych: 20
%

Kryteria stosowane przy ocenie ofert

Okres, na który zostanie
zawarta umowa o
partnerstwie publiczno –
prywatnym 10 %

Podział zadań i ryzyk
związanych z
przedsięwzięciem pomiędzy
Podmiotem Publicznym i
Partnerem Prywatnym: 30 %

Termin i wysokość
przewidywanych
płatności lub innych
świadczeń Podmiotu
Publicznego: 30 %



OFERTA

Oferta SON Sp. z o.o.

01.10.2010 r.

Zgodnie z kryteriami wyboru w ofercie wskazano:

➤ okres, na który zostanie zawarta umowa koncesji – **30 lat**,

Podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem pomiędzy Podmiotem Publicznym i Partnerem Prywatnym:

➤ wykonanie zagospodarowania terenu: **NIE**

➤ przeprowadzenie robót budowlanych w Etapie II: **TAK**

➤ liczba lat przed zakończeniem okresu obowiązywania umowy o partnerstwie publiczno – prywatnym, w czasie których Oferent płacił będzie czynsz dzierżawny na rzecz Podmiotu Publicznego: **5 lat**



OFERTA

Oferta SON Sp. z o.o.

01.10.2010 r.

Termin i wysokość przewidywanych płatności lub innych świadczeń **podmiotu publicznego**:

- poniesienie w całości kosztów związanych z zagospodarowaniem terenu: **TAK**;
- poniesienie w całości kosztów związanych z przeprowadzeniem robót budowlanych w Etapie II: **NIE**;

Stopień zabezpieczenia zobowiązań Partnera Prywatnego w związku z realizacją przedsięwzięcia:

- **75 %** zabezpieczenia kredytu wymaganego przez instytucję finansującą, w formie hipoteki na nieruchomości zapewnia Podmiot Publiczny;

Termin wykonania robót budowlanych:

- dla Etapu I: **do 18 miesięcy** od przekazania placu budowy,
- dla Etapu I i II: **do 24 miesięcy** od przekazania placu budowy.



OFERTA

**Podpisanie umowy
o partnerstwie
publiczno-prywatnym**

05.10.2010 r.

Podpisana umowa stanowiła pakiet umów tj.

- Umowa o partnerstwie publiczno – prywatnym,
- Umowa o robotach budowlanych
- Umowa użytkowania
- Umowa dzierżawy



REALIZACJA UMOWY O PARTNERSTWIE PRYWATNYM

rozpoczęcie robót budowlanych	grudzień 2010 r.
zakończenie robót budowlanych	grudzień 2011 r.
uzyskanie pozwolenia na użytkowanie	15 grudnia 2011 r.
podpisanie umowy ustanowienia użytkowania	15 grudnia 2011 r.



PODSUMOWANIE

Udział podmiotu publicznego

- Wniesienie wkładu własnego:
 - ✓ w postaci gruntu oraz budynku w stanie surowym zamkniętym o szacunkowej wartości 1,7 mln zł;
 - ✓ dokumentacji projektowej ok. 0,15 mln zł ;
 - ✓ wykonania zagospodarowania terenu o wartości 0,39 mln zł ;
 - ✓ Ustanowienia hipoteki w celu zabezpieczenia części kredytu udzielonego Partnerowi Prywatnemu przez instytucję finansującą.



PODSUMOWANIE

Udział partnera prywatnego

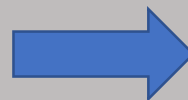
- Przeprowadzenie robót budowlanych dotyczących przebudowy domu pomocy społecznej na potrzeby zakładu opiekuńczo – leczniczego o wartości: 3, 4 mln zł;
- Całość ryzyk związanych z:
 - ✓ prowadzeniem robót budowlanych;
 - ✓ finansowaniem przedsięwzięcia do chwili oddania obiektu do użytkowania;
 - ✓ finansowaniem Przedsięwzięcia i prowadzonej działalności na etapie eksploatacyjnym (w tym finansowaniem świadczeń z NFZ lub innych źródeł zewnętrznych);
 - ✓ popytem na świadczone usługi,
 - ✓ dostępności świadczonych usług;
 - ✓ jakości i standardów świadczonych usług;
 - ✓ prowadzeniem działalności gospodarczej;
 - ✓ utrzymaniem obiektu w stanie nie pogorszonym.
- Forma wynagrodzenia: wyłączne prawo do pobierania pożytków z przedmiotu przedsięwzięcia (użytkowanie obiektu, następnie umowa dzierżawy).

W 2009 r. Gmina Kobylnica przejęła obiekt w stanie surowy zamkniętym, który ulegał stopniowej dewastacji. W wyniku współpracy w ramach PPP na rzecz utworzenia Zakładu Opiekuńczo – Leczniczego powstał nowoczesny obiekt, w którym obecnie:

- ✓ jest 126 miejsc (na dzień dzisiejszy z pełnym obłożeniem)
- ✓ zatrudnienie znalazło 72 osób, + 5 pracowników obsługi zatrudnianych przez podmiot zewnętrzny

E
F
E
K
T
Y

P
P
P



Co roku do budżetu Gminy Kobylnica wpływa ponad 18 tys. podatku



Zakład Opiekuńczo – Leczniczy Psychiatryczny w Kobylnicy



LESZEK KULIŃSKI - WÓJT GMINY KOBYLNICA

MARTA PREZLATA – DYREKTOR CENTRUM USŁUG WSPÓLNYCH W KOBYLNICY

Warszawa, 09.07.2019 r.

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy Psychiatryczny w Kobylnicy



LESZEK KULIŃSKI - WÓJT GMINY KOBYLNICA

MARTA PREZLATA – DYREKTOR CENTRUM USŁUG WSPÓLNYCH W KOBYLNICY

Warszawa, 09.07.2019 r.

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy Psychiatryczny w Kobylnicy



LESZEK KULIŃSKI - WÓJT GMINY KOBYLNICA

MARTA PREZLATA – DYREKTOR CENTRUM USŁUG WSPÓLNYCH W KOBYLNICY

Warszawa, 09.07.2019 r.

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy Psychiatryczny w Kobylnicy



LESZEK KULIŃSKI - WÓJT GMINY KOBYLNICA

MARTA PREZLATA – DYREKTOR CENTRUM USŁUG WSPÓLNYCH W KOBYLNICY

Warszawa, 09.07.2019 r.