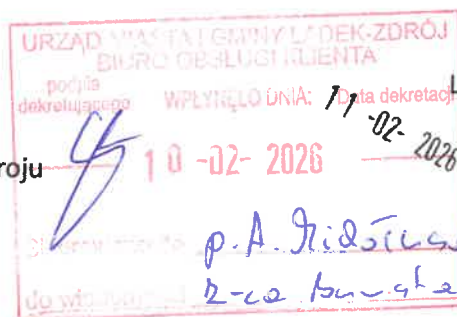


Sebastian Łukasiewicz  
Przewodniczący Rady Miejskiej Łądko-Zdroju



Łądek-Zdrój, 10 lutego 2026 r.

Sz. Pan  
**Tomasz Nowicki**  
Burmistrz Łądko-Zdroju  
za pośrednictwem  
Przewodniczącego Rady  
Miejskiej Łądko-Zdroju

### INTERPELACJA RADNEGO

Na podstawie art. 24 ust. 3–6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2024 r., poz. 609 ze zm.), składam na ręce Pana Burmistrza niniejszą interpelację.

Zgodnie z treścią ustawy o samorządzie gminnym, gmina może powołać tzw. Centrum Usług Wspólnych (CUW) w celu zapewnienia wspólnej obsługi, w szczególności administracyjnej, finansowej i organizacyjnej min. jednostkom organizacyjnym gminy zaliczanym do sektora finansów publicznych oraz gminnym instytucjom kultury.

Prawidłowe określenie zadań CUW może przynieść:

#### 1. Oszczędności finansowe

- Efekt skali – jedna wspólna obsługa finansowa, kadrowo-płacowa zamiast wielu rozproszonych stanowisk.
- Niższe koszty administracyjne (mniej etatów, mniej systemów, wspólne zakupy).
- Lepsza kontrola wydatków i standaryzacja procedur finansowych.
- Możliwość tańszych przetargów dzięki łączeniu zamówień.

#### 2. Lepsza jakość i profesjonalizacja usług

- Specjalizacja pracowników, większe wsparcie eksperckie (finanse, prawo pracy, zamówienia)
- Jednolite standardy obsługi we wszystkich jednostkach.
- Łatwiejsze wdrażanie nowych przepisów i zmian prawnych.
- Stabilniejsza obsługa – mniejsze ryzyko paraliżu przy odejściu jednej osoby, łatwiejsze zastępowanie pracowników, w sytuacji braku na rynku ekspertów np. księgowych.

#### 3. Lepsze zarządzanie i kontrola

- Centralny dostęp do danych finansowych i kadrowych całej gminy.
- Łatwiejsze planowanie budżetu i analiza kosztów.
- Większa przejrzystość i kontrola wewnętrzna.
- Uproszczone audyty i sprawozdawczość.
- Łatwiejsze wdrożenie wspólnych systemów IT (np. e-faktury, e-teczki pracownicze).
- Automatyzacja procesów (workflow, elektroniczny obieg dokumentów).

Wydaje się, że w sytuacji Gminy Łądek-Zdrój wariantem wartym rozważenia jest utworzenie CUW w strukturze łądeckiego urzędu. Powoduje to min. tańszy start i łatwiejszą kontrolę finansową. CUW ma sens tylko jeśli przynosi realne oszczędności, decyzja o jego powołaniu powinna być poprzedzona analizą kosztów administracji i oświaty, jego celem jest ograniczenie kosztów i poprawa kontroli finansowej, a nie tworzenie nowej struktury. CUW powinien być elementem szerszego programu racjonalizacji wydatków bieżących, w szczególności w obszarze oświaty, administracji i obsługi finansowej jednostek.

W związku z powyższym proszę o udzielenie odpowiedzi na następujące pytanie:

1. Czy Burmistrz Łądko-Zdroju widzi konieczność i możliwość utworzenia Centrum Usług Wspólnych (CUW)?
2. Czy Burmistrz Łądko-Zdroju przeprowadził już stosowną analizę dotyczącą powołania CUW? Jeżeli tak, proszę o przedstawienie wniosków płynących z takiej analizy.

W związku z utrzymującym się deficytem operacyjnym, który ogranicza zdolność inwestycyjną Gminy oraz może w przyszłości utrudnić uchwalenie budżetu zgodnego z zasadami wynikającymi z art. 242 ustawy o finansach publicznych, zasadne jest przedstawienie kompleksowych działań naprawczych obejmujących zarówno stronę wydatkową, jak i dochodową budżetu.

W związku z powyższym proszę o udzielenie odpowiedzi na następujące pytanie:

1. Proszę o przedstawienie działań, jakie Gmina podejmuje w celu ograniczenia deficytu operacyjnego w perspektywie 2–3 lat?

W szczególności proszę o informację, jakie działania Gmina podejmuje lub planuje podjąć w następujących obszarach:

a) Racjonalizacja wydatków bieżących

- Czy przeprowadzono lub planowane jest przeprowadzenie całościowego audytu wydatków bieżących gminy?
- Jakie działania podjęto w celu ograniczenia wzrostu kosztów funkcjonowania jednostek organizacyjnych gminy?
- Czy wprowadzono lub planowane jest wprowadzenie limitów wydatków bieżących w poszczególnych jednostkach?
- Czy analizowana jest możliwość centralizacji wybranych usług administracyjnych (np. poprzez Centrum Usług Wspólnych)?

b) Oświata jako kluczowy obszar kosztowy

- Jaka jest wysokość dopłaty Gminy do systemu oświaty ponad otrzymywaną subwencję oświatową?
- Czy dokonano analizy kosztu ucznia w poszczególnych placówkach oświatowych?
- Czy analizowana jest struktura oddziałów, liczebność klas oraz organizacja pracy szkół?
- Czy rozważane są działania optymalizacyjne w odniesieniu do szkół o najmniejszej liczbie uczniów?
- Czy analizowana jest sytuacja finansowa i organizacyjna liceum ogólnokształcącego oraz jego wpływ na budżet gminy?

c) Koszty energii i utrzymania infrastruktury

- Jakie działania podjęto w celu ograniczenia kosztów energii elektrycznej, ciepłej i gazu? Czy farma fotowoltaiczna przynosi realne oszczędności? Jaki jest koszt produkcji energii przez farmę fotowoltaiczną?
- Czy gmina przeprowadziła audyt energetyczny budynków gminnych? Czy wszystkie budynki gminne są właściwie wykorzystywane (czy nie hula w nich wiatr)?
- Czy planowane są inwestycje zmniejszające koszty eksploatacyjne (np. termomodernizacja, OZE)?
- Czy prowadzony jest wspólny zakup energii dla jednostek gminnych?

d) Koszty administracji i funkcjonowania jednostek

- Jak kształtuje się liczba etatów administracyjnych w ostatnich latach?
- Czy wprowadzono politykę ograniczania wzrostu zatrudnienia?
- Czy analizowana jest możliwość łączenia funkcji lub centralizacji obsługi administracyjnej?
- Czy wdrażane są rozwiązania cyfryzacyjne ograniczające koszty obsługi?

e) Zakupy i zobowiązania bieżące

- Czy przeprowadzono analizę umów długoterminowych i kosztów usług zewnętrznych?

- Czy gmina prowadzi wspólne postępowania zakupowe dla jednostek organizacyjnych?
- Czy wprowadzono mechanizmy kontroli i optymalizacji wydatków bieżących?

f) Zwiększenie dochodów bieżących

- Czy analizowano poziom stawek podatków i opłat lokalnych w odniesieniu do maksymalnych dopuszczalnych stawek?
- Jakie działania podejmowane są w zakresie poprawy ściągalności należności?
- Czy analizowany jest potencjał dochodów z majątku gminy?
- Czy podejmowane są działania zwiększające dochody własne jednostek organizacyjnych?

g) Plan naprawczy i perspektywa wieloletnia

- Czy Gmina posiada formalny lub roboczy plan ograniczenia deficytu operacyjnego?
- W jakim horyzoncie czasowym planowane jest osiągnięcie równowagi budżetowej w części bieżącej?
- Jakie są główne źródła planowanej poprawy wyniku operacyjnego?
- Jakie ryzyka dla realizacji planu zostały zidentyfikowane?

Proszę o udzielenie pisemnej odpowiedzi na niniejszą interpelację w ustawowym terminie oraz o przedstawienie informacji, które pozwolą ocenić, czy Gmina Łądek-Zdrój podejmuje wystarczające i długofalowe działania w celu zapewnienia mieszkańcom stabilnych i bezpiecznych dostaw wody.

2 porównania  
Łądek-Zdrój

