

Katarzyna Waszczuk

Magdalena Perkowska-Szymanowicz

Uniwersytet w Białymstoku

ZARZĄDZANIE FINANSAMI PUBLICZNYMI ZA POMOCĄ BUDŻETU ZADANIOWEGO

Streszczenie

W artykule przedstawiono budżet zadaniowy jako narzędzie zarządzania środkami publicznymi, gdyż przedmiotowe budżetowanie jako metoda, za pomocą której realizowane cele powiązane są z przeznaczonymi na nie środkami finansowymi, nabiera coraz większego znaczenia w realizacji wydatków publicznych. Podjęto również rozważania dotyczące specyfiki, struktury oraz regulacji prawnych opisywanego budżetowania, ze szczególnym uwzględnieniem budżetu zadaniowego jako narzędzia służącego do poprawy efektywności wydatkowania środków publicznych. Zawarte w artykule argumenty zostały opracowane na podstawie dostępnej literatury polskiej i zagranicznej. Ponadto ich źródłem są własne opracowania oraz analiza dotychczasowych doświadczeń w procedurze wdrażania budżetu zadaniowego w Polsce.

Słowa kluczowe: budżet zadaniowy, plan finansowy, zarządzanie finansami, wydatki.

Wprowadzenie

Budżet zadaniowy określany jest jako jedno z narzędzi zarządzania finansami publicznymi. Został wprowadzony w wielu krajach członkowskich Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) i jest metodą zalecaną m.in. przez Komisję Europejską. Budżet zadaniowy traktowany jest jako ogóln-

światowy trend głębokiej transformacji administracji publicznej oraz wprowadzania na szeroką skalę pojęcia określanego jako Nowe Zarządzanie Publiczne¹.

Celem opracowania jest przedstawienie konstrukcji budżetu zadaniowego, wskazanie jego wad i zalet oraz potrzeby stosowania w warunkach zmian zachodzących w otoczeniu.

1. Istota budżetu zadaniowego

Budżet zadaniowy funkcjonuje w różnych krajach Europy i na świecie, co prowadzi do różnorodności jego wariantów, a w literaturze do wielu definicji. Zgodnie z formułą OECD budżetowanie zadaniowe jest metodą, w której w procesie budżetowania oraz przy decyzji o alokacji zasobów wykorzystuje się informację o wynikach realizacji zadań publicznych². Według Richarda Allena i Daniela Tomassiego budżet zadaniowy polega na przyporządkowaniu operacji finansowych dokonywanych przez rząd (administrację) do funkcji i programów realizujących określone cele polityki społeczno-gospodarczej, określeniu mierników dla każdego z programów lub zadań oraz mierzeniu kosztów realizacji tych zadań i ich efektów³. Anwar Shah uznaje⁴, że budżetowanie zadaniowe jest systemem planowania wydatków, w którym wiąże się wydatki z celami i działaniami zaplanowanymi dla osiągnięcia tych celów oraz produktami otrzymywanymi w wyniku realizacji każdego z programów.

Należy nadmienić, że wielu naukowców w Polsce podjęło próbę zdefiniowania przedmiotowego pojęcia. Na uwagę zasługują propozycje Teresy Lubińskiej⁵, która uważa, że główna przesłanka budżetu zadaniowego związana jest z wprowadzeniem zarządzania środkami publicznymi poprzez cele odpowied-

¹ M. Postuła, P. Perczyński, *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010, s. 23.

² T. Curristine, *Performance Information in the Budget Process Results of the OECD 2005 Questionnaire*. Cyt. za: *Performance Budgeting in OECD Countries* z 2007 r., s. 19.

³ R. Allen, D. Tommasi, *Managing Public Expenditure. A Reference Book for Transition Countries*, OECD 2001.

⁴ A. Shah, *Budgeting and Budgetary Institutions*, The World Bank, Washington 2007, s. 143.

⁵ T. Lubińska, *Budżet zadaniowy w Polsce. Reorientacja z wydatkowania na zarządzanie pieniędzmi publicznymi*, Difin, Warszawa 2007, s. 9.

nio skonkretyzowane i zhierarchizowane na rzecz osiągnięcia określonych rezultatów (realizacji zadań), mierzonych za pomocą ustalonego systemu mierników. W związku z tym budżet zadaniowy pozwala na ustalenie, które zadania są najważniejsze dla realizacji celów, oraz ukazuje za pomocą mierników, w jakim stopniu zostały wykonane. Inni polscy autorzy postrzegają budżet zadaniowy podobnie. Według Andrzeja Wernika⁶ budżet zadaniowy polega na precyzyjnym określeniu zadań finansowanych ze środków publicznych, stosowaniu odpowiednich mierników, które umożliwiałyby ocenę efektów uzyskanych w wyniku ponoszonych wydatków budżetowych.

Analiza nasuwa wniosek, że pomimo wielu definicji wszystkie odnoszą się do trzech pojęć: zadanie, cel i miernik. Ukazują istotę przedmiotowego budżetu, zarazem nie odpowiadają na pytanie, czym jest budżet zadaniowy. Należy przytoczyć definicję Stanisława Owsiaka, który budżet zadaniowy uważa za plan finansowy podmiotu publicznego⁷, w którym zapisane są konkretne zadania charakteryzujące się jednorodnością, niezależnie od obowiązującej klasyfikacji dochodów i wydatków budżetowych. Zadania mają określony (ilościowo i jakościowo) cel, koszt, wskaźniki efektywności, wskazana jest osoba odpowiedzialna za jego realizację. Podobną terminologią posługują się Marta Postuła i Piotr Perczyński⁸, określający budżet zadaniowy jako skonsolidowany plan wydatków jednostek sektora finansów publicznych, będący metodą zarządzania środkami publicznymi. Jest sporządzany w horyzoncie dłuższym niż rok, w układzie funkcji państwa, zadań i podzadań budżetowych wraz z miernikami określającymi stopień realizacji celu.

2. Struktura budżetu zadaniowego oraz jego cele i mierniki

Stworzenie budżetu zadaniowego wiąże się m.in. z zaprojektowaniem odpowiedniej struktury. Zmiany doprowadzić powinny do opracowania struktury budżetu państwa, w ramach którego ustanowione są zadania i podzadania. Wprowadzono również system oparty na miernikach skuteczności oraz efektywności.

⁶ A. Wernik, *Finanse publiczne. Cele, struktury, uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2007, s. 174.

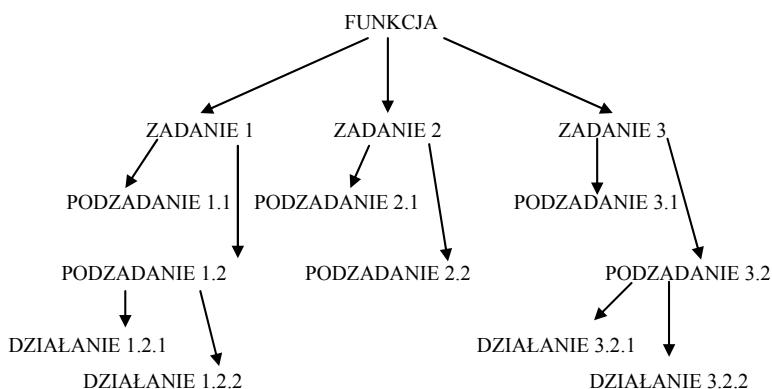
⁷ S. Owsiak, *Finanse publiczne. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 294.

⁸ M. Postuła, P. Perczyński, *op.cit.*, s. 26.

W ramach budżetu zadaniowego wyróżniamy⁹:

- funkcje – wydatki z danego obszaru działalności państwa,
- zadania – wyznaczające podstawowe kierunki działania w ramach funkcji,
- podzadania – decydujące o przeznaczeniu wydatków,
- działania – nie są ujęte w ustawie budżetowej ze względu na swoją szczegółowość, ale potrzebne są dysponentom do poprawnej, efektywnej realizacji zadań i podzadań.

Rysunek 1. Struktura budżetu zadaniowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Sikorski, *op.cit.*, s. 24.

Funkcje państwa tworzą główną część klasyfikacji zadaniowej i skupiają wydatki jednego obszaru działalności. Zdefiniowano 22 funkcje i przedstawiono je w tabeli 1.

⁹ J. Sikorski, *Budżet zadaniowy (wybrane problemy)*, Sigma, Suwałki 2011, s. 24.

Tabela 1. Funkcje państwa jako element klasyfikacji budżetu zadaniowego

Lp.	Nazwa funkcji	Opis funkcji
1	Zarządzanie państwem	funkcja ta obejmuje działalność dysponentów, takich jak Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej, Sejm RP, Senat RP, Trybunał Konstytucyjny, Rada Ministrów, Prezes Rady Ministrów
2	Bezpieczeństwo wewnętrzne i porządek publiczny	zapewnienie i poprawa bezpieczeństwa wewnętrznego
3	Edukacja, wychowanie i opieka	obejmuje działalność dysponentów w zakresie opieki i wychowania, edukacji przedszkolnej i podstawowej oraz szkolnictwa średniego i wyższego
4	Zarządzanie finansami państwa	obejmuje działalność w zakresie gospodarowania środkami publicznymi oraz zarządzania długiem publicznym
5	Ochrona praw, interesów Skarbu Państwa	zarządza mieniem publicznym, przeprowadza procesy przekształceń własnościowych majątku państwowego, nadzoruje działalność spółek z udziałem Skarbu Państwa
6	Polityka gospodarcza kraju	obejmuje działalność dysponentów w zakresie spraw gospodarczych i handlowych, turystyki, a także spraw i usług związanych z paliwami, energią i telekomunikacją
7	Gospodarka przestrzenna, budownictwo i mieszkalnictwo	obejmuje działalność dysponentów w zakresie spraw i usług dotyczących rozwoju budownictwa i mieszkalnictwa
8	Kultura fizyczna i sport	obejmuje działalność dysponentów w zakresie usług związanych ze sportem i kulturą fizyczną
9	Kultura i dziedzictwo narodowe	obejmuje działalność dysponentów w zakresie usług kulturalnych i ochrony dziedzictwa narodowego
10	Nauka polska	działalność dysponentów w zakresie usług naukowo-badawczych
11	Bezpieczeństwo zewnętrzne i nienaruszalność granic	obejmuje działalność dysponentów w zakresie obrony narodowej i zagranicznej pomocy wojskowej
12	Środowisko	obejmuje działalność dysponentów w zakresie ochrony środowiska
13	Zabezpieczenie społeczne i wspieranie rodziny	obejmuje działalność w zakresie zabezpieczania obywateli w sferze socjalnej oraz opieki nad dzieckiem i rodziną
14	Rynek pracy	obejmuje działalność w zakresie wspierania zatrudnienia i przeciwdziałania bezrobociu
15	Polityka zagraniczna	obejmuje działalność dotyczącą w szczególności administracji spraw i służb zagranicznych
16	Sprawy obywatelskie	obejmuje działalność dotyczącą w szczególności: obsługi administracyjnej obywatela
17	Równomierny rozwój kraju	obejmuje działalność dysponentów w zakresie doprowadzenia do zrównoważonego wzrostu gospodarczo-społecznego kraju i wyrównywania szans rozwojowych jego poszczególnych części
18	Sprawiedliwość	obejmuje działalność dysponentów w zakresie sądownictwa i wymiaru sprawiedliwości
19	Infrastruktura transportowa	obejmuje działalność dysponentów w zakresie budowy, rozbudowy i utrzymania infrastruktury drogowej, kolejowej, lotniczej oraz wodnej
20	Zdrowie	obejmuje działalność dysponentów w zakresie zapewnienia obywatelom opieki zdrowotnej
21	Polityka rolna i rybacka	obejmuje działalność dysponentów w zakresie poprawy konkurencyjności gospodarki rolno-żywnościowej, zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich oraz rynku produktów rybołówstwa
22	Planowanie strategiczne, obsługa administracyjna i techniczna	obejmuje działania mające charakter wspólny (ogólny) dla zadań realizowanych w ramach całej części budżetowej lub całej jednostki

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://www.budzet-zadaniowy.com> [26.04.2012];J. Sikorski, *op.cit.*, s. 24–25.

W strukturze budżetu zadaniowego drugi poziom klasyfikacji tworzą zadania i koncentrują wydatki w zależności od ich celów. Zadanie jest nieodłączną i centralną kategorią budżetu zadaniowego. Obejmuje działalność jednorodną, co pozwala na łatwe określenie jego celu, stopnia realizacji, poniesionych kosztów. Dzięki jednorodności zadań można je podzielić według różnych kategorii, z których najważniejsza jest kategoria przedmiotowa. Kategoryzacja zadań wiąże się ściśle z ich nazwami¹⁰.

W sytuacji gdy w strukturze wyróżniamy zbyt złożone zadanie, możemy wyodrębnić podzadania. Ich formułowanie ma znaczący wpływ na całokształt realizacji celów na szczeblu zadania. Przy wyodrębnianiu podzadań należy brać pod uwagę obowiązującą przy posługiwaniu się budżetem zadaniowym zasadą podmiotowej odpowiedzialności za całe zadanie lub za jego wyodrębnioną część¹¹.

Działanie stanowi najniższą część klasyfikacji zadaniowej. To podstawowy element służący do osiągnięcia celu podzadania, nieujmowany w budżecie państwa¹². Każdy dysponent środków finansowych ma swobodę w tworzeniu listy działań w zależności od realizowanych przez siebie zadań. Realizacja zadań i podzadań budżetowych wymaga określenia przez dysponentów planu działania dla podzadań, które będą zawierały wydatki ujęte w podziale na paragrafy klasyfikacji budżetowej i działania, które należy wykonać w celu osiągnięcia podzadania¹³. Do przedmiotowych działań można zaliczyć m.in. działania w zakresie kształtowania polityki, koordynacji, nadzoru i monitorowania wykonania zadań, zarządzania działalnością, świadczenia usług administracyjnych, stanowiących zbiór zadań realizowanych przez administrację publiczną.

Przyjęta przez Polskę struktura układu zadaniowego jest bardzo ważnym elementem wdrażania przedmiotowego budżetu, gdyż właściwe ukazanie wydatków rządu pozwala na ich analizę, porównanie w każdym roku budżetowym i tym samym na wyciąganie wniosków na przyszłość. Przyczyni się to do lepszej alokacji środków pieniężnych, a w rezultacie do efektywniejszego zaspokajania potrzeb społeczeństwa.

¹⁰ *Ibidem*, s. 31.

¹¹ M. Postuła, P. Perczyński, *op.cit.*, s. 45.

¹² *Budżet zadaniowy*, dostęp on-line <http://www.budzet-zadaniowy.com> [25.04.2012].

¹³ T. Lubińska, *Nowe zarządzanie publiczne – skuteczność i efektywność. Budżet zadaniowy w Polsce*, Difin, Warszawa 2009, s. 53.

Analizując definicję zadań i podzadań, należy stwierdzić, że pojęcia te odnoszą się do formułowania celów, co jest ważne. Prawidłowe określenie celów przyczynia się do właściwego funkcjonowania budżetu zadaniowego, a odpowiednio dobrany cel pozwala określić przyczyny wydatkowania środków finansowych, sposób i termin ich realizacji. Mierniki w budżecie zadaniowym dostarczają informacji o stopniu realizacji celów i zadań¹⁴. Informacja funkcjonuje w procesie zarządzania finansami publicznymi i jest wykorzystywana do:

- badania postępu w osiąganiu celów strategicznych, taktycznych i operacyjnych,
- propagowania rozliczania jednostek sektora finansów publicznych,
- analizowania kosztów wykonywania zadań w celu szukania możliwości do poprawy,
- czerpania z doświadczeń innych jednostek.

Każda jednostka sektora finansów publicznych, chcąc prawidłowo wykorzystać mierniki, musi określić swe najważniejsze obszary działania i sprecyzować odpowiednie cele. Powinna kierować się zasadą, że należy mierzyć to, co najważniejsze, nie to, co najłatwiejsze.

Mierniki stanowią klucz do prawidłowego funkcjonowania budżetu zadaniowego, jednak ich opracowywanie często stanowi ogromny problem, m.in. dla ministerstw, które podchodzą do nich z rezerwą i niechęcią. Dzieje się tak dlatego, że sytuacja, w której ministerstwa mają wskazać sposoby oceny, nie budzi powszechnej aprobaty. Ponadto istnieje obawa, że będą podawane mierniki, z których można łatwo się wywiązać. Należy jednak pamiętać, że prawidłowe ustalenie mierników umożliwia przejrzystą ocenę efektywności zainwestowanych środków finansowych.

3. Budżet zadaniowy a budżet tradycyjny

Najbardziej widoczną różnicą pomiędzy budżetem tradycyjnym a zadaniowym jest klasyfikacja budżetowa, charakteryzująca poszczególne metody budżetowania. Budżet tradycyjny, współzynnikiowy sporządzany jest według

¹⁴ M. Postuła, P. Perczyński, *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, w: A. Pogoda, M. Chrzanowski, K. Marczewski, *Fundamentalne znaczenie miernika jako elementu ściśle skorelowanego z celami w ramach budżetu zadaniowego*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010, s. 116.

klasyfikacji budżetowej, która zawiera części, działy, rozdziały i paragrafy. Z kolei w zakresie klasyfikacji budżetowania zadaniowego wyodrębniamy funkcje, zadania, podzadania i działania.

Należy zauważyć, że budżet stworzony na podstawie klasyfikacji tradycyjnej jest mało czytelny i nie uwzględnia celowości ponoszonych wydatków. Natomiast budżet opracowany w oparciu o drugą klasyfikację realizuje głównie dyspozycję przepisów ustawy o finansach publicznych, dotyczących celowości wydatkowania środków publicznych. Potwierdzeniem jest możliwość powiązania wydatków z celami i zadaniami.

Istotnym aspektem stworzenia budżetu zadaniowego nie jest zamiana klasyfikacji budżetowej (części, działy, rozdziały) na nową klasyfikację opartą na zadaniach. Główną rolę odgrywa tu część sprawnościowa (zwana także zadaniową), w którą został wyposażony budżet zadaniowy. Część ta ma określać cele każdego zadania oraz mierniki, pozwalające monitorować realizację. Dodatkowo część zadaniowa budżetu umożliwia nowoczesne zarządzanie na wszystkich etapach procesu budżetowania¹⁵.

Dokonując analizy różnic między budżetem tradycyjnym a zadaniowym, można wyciągnąć następujące wnioski. Budżet zadaniowy pozwala na lepszą alokację środków finansowych. Atutem jest czytelność informacji o poniesionych przez rząd wydatkach w nowej klasyfikacji budżetowej. Sprawna i skuteczna komunikacja ze społeczeństwem korzystnie wpłynie na wizerunek administracji państwowej. Natomiast analiza budżetu tradycyjnego, konstruowanego na podstawie ustawy budżetowej, uwidacznia wady, do których zaliczyć można¹⁶ dostarczanie decydom mało przejrzystych i mało obiektywnych informacji, trudności oceny celowości i efektywności wydatkowania funduszy publicznych, brak możliwości wykorzystania tej wiedzy i doświadczeń na rzecz lepszej alokacji środków budżetowych w latach następnych. Wymienione minusy budżetu tradycyjnego mogą stanowić główne przesłanki do zmiany zasad budżetowania. Budżet zadaniowy¹⁷ daje większą skuteczność realizacji zadań publicznych, poprawę efektywności wydatkowania środków publicznych, po-

¹⁵ J. Komorowski, *Budżetowanie jako metoda zarządzania przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1997, s. 18.

¹⁶ *Budżet zadaniowy. Racjonalność, przejrzystość, skuteczność. Metodyka*, Materiały Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Departament Budżetu Zadaniowego, Warszawa 2006, s. 3.

¹⁷ M. Kaczmarek, *Budżet zadaniowy jako sprawne narzędzie zarządzania finansami publicznymi*, dostęp on-line, http://uoo.univ.szczecin.pl/~marcink/index_pliki/pliki/publikacje/BZ1.pdf [27.04.2012].

prawę przejrzystości finansów publicznych, przez to dostarcza czytelniejszą informację o działaniach i kosztach.

W tradycyjnym systemie dysponenci środków finansowych zazwyczaj zastanawiali się, ile pieniędzy mogą otrzymać, a następnie decydowali, na co mogą je wydać. Natomiast w przypadku budżetu zadaniowego najpierw należy ustalić, co trzeba będzie zrobić w danej jednostce, potem określić wielkość przeznaczonych na nie środków finansowych. Trzeba pamiętać, że każde innowacyjne rozwiązanie niesie różnego rodzaju ryzyko. Wprowadzanie budżetu zadaniowego często wymaga radykalnych zmian, które mogą być kosztowne, skomplikowane i nie zawsze dobrze zrozumiane przez osoby uczestniczące w przedmiotowym procesie. Ważne jest również właściwe zastosowanie systemu motywacyjnego, eliminującego nieetyczne zachowania, które mogą charakteryzować gospodarkę rynkową. Ponadto budżet zadaniowy wymaga odpowiedniej wiedzy, która pozwoli na właściwe zastosowanie mierników i efektywną ocenę zadań. Nie należy zapominać, że osoby zajmujące się finansami w danej jednostce sektora finansów publicznych przez wiele lat tworzyły budżet tradycyjny. Niektórym z nich trudno będzie przestawić się na budżet zadaniowy, który będzie często wymagał decyzji pracowników niższego szczebla, co może wzbudzać lęk i niechęć.

Powinniśmy przyjąć do wiadomości, że budżet zadaniowy służy do poprawy efektywności wydatkowania środków finansowych i powinien być stosowany jak każde narzędzie tego typu, zwłaszcza w kryzysie finansów publicznych.

4. Budżet zadaniowy w polskim prawie

Kwestie budżetu zadaniowego pojawiły się po raz pierwszy w nowelizacji ustawy z 8 grudnia 2006 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2005 r., nr 249, poz. 1832). Dane zawarte w wymienionym akcie prawnym ukazywały jedynie w uzasadnieniu i sprawozdaniu wydatki w układzie zadaniowym. Jednak starano się wprowadzić do systemu prawodawczego szereg nowych regulacji budżetu zadaniowego. Należy nadmienić, że poprzez wymieniony akt prawny układ zadaniowy został wprowadzony na szczeblu budżetu państwa i jednostek sektora finansów publicznych.

Fundamentalne kwestie prawne dotyczące zmian w zakresie gospodarki finansowej budżetu państwa i jednostek sektora finansów publicznych zostały zawarte w ustawie z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych¹⁸. Wskazują na zmiany w prowadzeniu gospodarki finansowej mające na celu wdrożenie koncepcji nowego zarządzania publicznego. Do zmian należy zaliczyć w szczególności¹⁹:

- wprowadzenie budżetowania zadaniowego w sposób bezpośredni na szczebel rządowy, pośrednio do jednostek samorządu terytorialnego poprzez ujmowanie w układzie zadaniowym zadań zleconych z zakresu administracji samorządowej,
- wprowadzenie obowiązku sporządzania wieloletniej prognozy finansowej,
- wzmocnienie zasad nadzoru,
- wprowadzenie obowiązku kontroli efektywności, oceny skuteczności realizacji zadań i wydatkowania publicznych zasobów pieniądza,
- wprowadzenie kontroli zarządczej.

Unormowania w ustawie z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych określają szeroki zakres regulacji budżetu zadaniowego. Jednym z aspektów jest określenie podmiotów zobowiązanych do sporządzania przedmiotowego budżetu. Następnym jest zdefiniowanie układu zadaniowego. Art. 2 stanowi, iż poprzez układ zadaniowy rozumie się zestawienie odpowiednio wydatków budżetu państwa lub kosztów jednostki sektora finansów publicznych, sporządzone według funkcji państwa, oznaczających poszczególne obszary działań, zadań budżetowych grupujących wydatki według celów, podzadań budżetowych grupujących działania umożliwiające realizację celów zadania, w ramach którego podzadania zostały wyodrębnione, wraz z opisem celów tych zadań i podzadań, a także z bazowymi i docelowymi miernikami stopnia realizacji celów działalności państwa, oznaczającymi wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów poniesionych nakładów.

Analizując przepisy zawarte w powyższej ustawie, nie można zapominać, że 1 stycznia 2012 r. wszedł w życie pkt 11 art. 142, który mówi o obowiązku dołączania do projektu ustawy budżetowej skonsolidowanego planu wydatków

¹⁸ Ustawa z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. nr 157, poz. 1240, z późn. zm.

¹⁹ B. Dylewska-Filipiak, *Finanse samorządowe*, Difin, Warszawa 2011, s. 34.

na rok budżetowy i planu sporządzanego w układzie zadaniowym na dwa kolejne lata. Ważną regulacją prawną związaną z budżetem zadaniowym jest Rozporządzenie z 28 grudnia 2011 r. w sprawie sprawozdawczości budżetowej w układzie zadaniowym, wydane zgodnie z zakresem delegacji ustawowej określonej w art. 41 ust. 4 ustawy o finansach publicznych.

Podsumowanie

Obecnie rząd w Polsce w swoich posunięciach musi mieć na uwadze panujący kryzys finansowy. Jednym z narzędzi służących do niwelowania jego skutków ma być budżet zadaniowy. Celem wprowadzenia przedmiotowego budżetowania jest bardziej efektywne wydatkowanie środków publicznych oraz wpływ na walkę z negatywnymi efektami budżetu tradycyjnego. Decyzje dysponentów środków finansowych nie mają dotyczyć sytuacji, w których zastanawiają się, jak wydać najwięcej, żeby zrealizować plan. W układzie zadaniowym wysokość wydanych środków finansowych w danym roku nie będzie miała wpływu na wielkość planu finansowego na rok następny, jak w budżecie tradycyjnym.

Ideą budżetu zadaniowego jest promowanie działań, które przyczyniają się do efektywnego i właściwego wydawania środków finansowych. Ważnym elementem jest również zwiększenie przejrzystości wydatków. Budżet zadaniowy w sposób kompleksowy ma rozwiązać problemy z podziałem środków publicznych i przyczynić do bardziej obiektywnego charakteru tego podziału. Ma usystematyzować kierunki wydatkowania publicznych pieniędzy. Rzetelne przestrzeganie powyższych zasad przyczyni się do lepszego zarządzania środkami finansowymi.

Literatura

- Allen R., Tommasi D., *Managing Public Expenditure. A Reference Book for Transition Countries*, OECD 2001.
- Budgeting and Budgetary Institutions*, ed. by A. Shah, The World Bank Publications, Washington 2007.

- Budżet zadaniowy. Racjonalność, przejrzystość, skuteczność. Metodyka*, Materiały Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Departament Budżetu Zadaniowego, Warszawa 2006.
- Budżet zadaniowy*, dostęp on-line <http://www.budzet-zadaniowy.com>.
- Dylewska-Filipiak B., *Finanse samorządowe*, Difin, Warszawa 2011.
- Kaczmarek M., *Budżet zadaniowy jako sprawne narzędzie zarządzania finansami publicznymi*, dostęp on-line, http://uoo.univ.szczecin.pl/~marcink/index_pliki/pliki/publikacje/BZ1.pdf.
- Komorowski J., *Budżetowanie jako metoda zarządzania przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1997.
- Lubińska T., *Budżet zadaniowy w Polsce. Reorientacja z wydatkowania na zarządzanie pieniędzmi publicznymi*, Difin, Warszawa 2007.
- Lubińska T., *Nowe zarządzanie publiczne – skuteczność i efektywność. Budżet zadaniowy w Polsce*, Difin, Warszawa 2009.
- Owsiak S., *Finanse publiczne. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005.
- Performance Budgeting in OECD Countries*, OECD 2007.
- Postuła M., Perczyński P., *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010.
- Postuła M., Perczyński P., *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, w: A. Pogoda, M. Chrzanowski, K. Marczewski, *Fundamentalne znaczenie miernika jako elementu ściśle skorelowanego z celami w ramach budżetu zadaniowego*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010.
- Sikorski J., *Budżet zadaniowy (wybrane problemy)*, Sigma, Suwałki 2011.
- Ustawa z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. nr 157, poz. 1240, z późn. zm.
- Wernik A., *Finanse Publiczne. Cele, struktury, uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2007.

MANAGEMENT OF PUBLIC FINANCES WITH PERFORMANCE BUDGETING

Summary

Performance budgeting is determined as one of tools of the management of public finances. It is introduced in many member states of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and it is method recommended among others by the European Commission. Performance budgeting is treated as the worldwide trend of

the deep transformation of the public administration and leading to the wide scale determined notion with name of the New Public Management. This article is attempt of determination of meaning of performance budgeting for going up of efficiency and clarity of expending of public means. Observance this rules principle for better management financial funds.

Keywords: performance budgeting, financial plan, management of public finances, expenditure.

JEL Codes: E61, H12

Translated by Katarzyna Waszczuk

