

Emil Rudowicz

Katedra Polityki Agrarnej i Marketingu

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Budżet zadaniowy – reorientacja z wydatkowania na zarządzanie finansami publicznymi

Wstęp

Po 1989 r. zmieniło się w Polsce podejście do gospodarowania środkami publicznymi. Władze centralne przekazały wiele obowiązków jednostkom samorządu terytorialnego, przeprowadzając równoległe „decentralizację” finansów publicznych. Budżet państwa, jak i budżety lokalne, traktowane są jako instrument finansowania działalności władz publicznych, które świadczą na rzecz swych obywateli określone usługi w zależności od ich kompetencji. Wzrost nakładów na ważne społecznie dziedziny uważany jest za naturalny proces, który wraz z rozwojem społecznym i gospodarczym kraju jest nieunikniony. W jednostkach publicznych obowiązuje też zasada, że dokonanie wydatku w ramach limitu, zgodnie z przeznaczeniem i obowiązującymi przepisami, stanowi dostateczną podstawę do uznania jego zasadności i poprawności¹. Sytuacja taka powoduje zbyt niską efektywność wydatkowania środków publicznych. Naprzeciw temu wychodzi nowe podejście do systemu zarządzania w administracji publicznej nazywane koncepcją „Nowego Publicznego Zarządzania” (New Public Management)².

Nowe podejście zakłada stopniowe odchodzenie od biurokratycznego modelu administracji publicznej na rzecz modelu menadżerskiego zarządzania środkami publicznymi. Koncepcja ta polega głównie na określeniu wieloletnim celów, beneficjentów oraz mierzalnych efektów potencjalnego przedsięwzięcia. Istotą budżetu zadaniowego jest wprowadzenie zarządzania środkami publicznymi poprzez cele odpowiednio skonkretyzowane i zhierarchizowane, na rzecz osiągnięcia określonych rezultatów, realizacji zadań, mierzonych za pomocą ustalonego systemu mierników. Podejście to stało się podwaliną w reformie systemu

¹[Misiąg, Misiąg, Tomalak 2007, s. 7].

²[Dylewski 2007, s. 53].

budżetowego w naszym kraju i polega na zastąpieniu tradycyjnej formy budżetu nowym budżetem zadaniowym. Budżet zadaniowy ma ułatwić m.in. utrzymanie niskiego poziomu deficytu oraz implementację Strategii Lizbońskiej. Założenia nowego budżetowania ujęte są w Krajowym Programie Reform oraz Programie Konwergencji. Prace wdrożeniowe są współfinansowane ze środków Unii Europejskiej z priorytetu V „Dobre rządzenie” Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki”.

Według założeń nowej reformy i harmonogramu wdrożenia budżetu zadaniowego przedstawionego przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów, lata 2008–2011 stanowią próbę, w której równolegle będą funkcjonowały zarówno budżet w formie tradycyjnej, jak i budżet w formie zadaniowej. Dopiero po 2011 r. Polska przejdzie całkowicie na układ zadaniowy budżetu państwa. Prace pilotażowe systemu budżetu zadaniowego prowadzone są w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów we współpracy z Ministerstwem Finansów³. Nowa forma planowania wydatków będzie także wprowadzana stopniowo w jednostkach samorządu terytorialnego. Reforma zakłada, iż w 2012 r. budżet zadaniowy zostanie zastosowany we wszystkich jednostkach sektora finansów publicznych.

Budżet zadaniowy – metodologia

Budżetowanie zadaniowe jest próbą przeniesienia praktyk planowania i budżetowania finansowego sektora przedsiębiorstw na grunt wydatków publicznych. Istota budżetu zadaniowego to przede wszystkim zwiększenie efektywności wydatkowania środków publicznych, ale również zmiana podejścia do instrumentu finansowego, jakim jest budżet. Budżet tradycyjny jest traktowany jako narzędzie administrowania środkami publicznymi i daje stosunkowo małe możliwości swoim dysponentom. Struktura tradycyjnego budżetu państwa zbudowana jest na podstawie podziału na części, działy oraz rozdziały. Rozliczenia wszelkich środków finansowych, które zostały przypisane poszczególnym jego kategoriom, następują po upływie roku. W związku z tym ze strony państwa nie podlegają one szczegółowej kontroli oraz weryfikacji na poszczególnych etapach realizowanych zadań. Za budżet zrealizowany uważa się taki, w którym wszelkie przypisane mu środki zostały w całości wydane. Podstawowe różnice między starym a nowym podejściem do budżetu przedstawia tabela 1.

³Zarządzenie Nr 16 Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 lutego 2007 r., zmieniające zarządzenie w sprawie nadania statutu Kancelarii Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 31 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (DzU z 2003 r. Nr 24, poz. 199, z późn. zm.).

Tabela 1

Podstawowe różnice między budżetem w ujęciu klasycznym a ujęciem zadaniowym

Tradycyjny	Zadaniowy
Utrudnione powiązanie wydatków z celami i zadaniami rządu	Umożliwia powiązanie wydatków z celami i zadaniami, co pozwala na funkcjonalne uporządkowanie wydatków wg zadań
Resortowe podejście	Sprzyja współpracy w rządzie i innych instytucjach sektora publicznego
Brak wieloletniej projekcji wydatków na zadania	Długofalowe podejście – trzyletnia projekcja wydatków dla zadań
Brak powiązania wydatków z kategoriami skuteczności i efektywności	Zarządzanie wydatkami w kierunku zwiększenia skuteczności i efektywności polityki rządu
Brak integracji wydatków	Globalne podejście do wydatków sektora finansów publicznych
Klasyfikacja budżetowa wymaga specjalistycznej wiedzy – budżet „po chińsku”	Czytelna informacja dla parlamentu o wydatkach w klasyfikacji zadaniowej – co otrzymujemy za konkretne wydatki
Planowanie zadań po zatwierdzeniu środków	Przydział środków następuje po analizie oraz ocenie planów i przewidywanych skutków
Ukierunkowuje dyskusję w Sejmie na pojedyncze pozycje wydatkowe	Umożliwia merytoryczną dyskusję w Sejmie o priorytetowych zadaniach rządu

Źródło: Podstawka M., Dynowska J., Góralski P., Rudowicz E., 2007: Przygotowanie administracji rządowej do sporządzania zadaniowego planu wydatków na rok 2008. Materiały szkoleniowe, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa, s. 23

W obecnym kształcie ustawy budżetowej jeden minister może odpowiadać za kilka części budżetowych i trudno jest ustalić odpowiedzialność za realizowane cele polityki rządu lub efektywność wdrażanych zadań. Charakter przedmiotowo-podmiotowy klasyfikacji budżetowej sprawia, że aby oszacować koszt zadania, trzeba dodać odpowiednie wydatki z kilku rozdziałów i działów. Dodatkowo, jeśli dysponent uzna w trakcie realizacji swoich ustawowych zadań, iż dany program jest mało skuteczny, z obawy o utratę zaoszczędzonych środków nie przesuwają ich na lata kolejne. Dysponent środków publicznych ma również utrudnione zadanie przy przesuwaniu tych środków na inne programy. W zadaniowym planie wydatków będzie można łatwo obliczyć, jaką kwotą całkowitą dysponuje poszczególny urząd, jakie realizuje zadania oraz jakie są źródła finansowania tych zadań. W nowym budżecie, oprócz całkowitych kosztów zadania i źródeł ich finansowania, znajdują się również mierniki, pozwalające określić stopień realizacji określonych celów. Budżet w układzie zadaniowym ujmuje wydatki publiczne w wieloletnim planie budżetowym z wyznaczonym okresem

rocznego limitu. Wszystkie realizowane zadania i programy są poddawane permanentnej ocenie zarówno w trakcie ich trwania, jak i po zakończeniu.

Budżet zadaniowy jest narzędziem wzrostu jakości zarządzania środkami publicznymi, a w szczególności⁴:

- eliminuje dublujące się cele poszczególnych resortów,
- daje możliwość szybszego zakończenia finansowania celów już osiągniętych,
- zwiększa jawność i przejrzystość budżetu państwa,
- ułatwia kontrolę wydatkowania środków oraz osiągniętych efektów,
- dostarcza informacji o wskaźnikach ekonomicznych poszczególnych usług finansowanych z budżetu,
- wymaga więcej pracy przy staranniejszym planowaniu, ale przyczynia się do znacznie efektywniejszego wydawania pieniędzy,
- daje możliwość określenia rangi poszczególnych celów i wyboru tych, które najlepiej służą wzrostowi gospodarstwu,
- zobowiązuje nowe, wybrane w kolejnych wyborach władze publiczne do kontynuacji i stabilizacji polityki prorozwojowej,
- realizuje zapis art. 35 ust. 3, ustawy⁵, zgodnie z którym „wydatki publiczne winny być dokonywane w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasady najlepszych efektów z danych nakładów”,
- daje możliwość globalnego, a nie resortowego podejścia do zadań i środków publicznych.

Konstrukcja budżetu zadaniowego jest oparta na układzie czteroszczeblowym i składa się z:

- części,
 - zadań,
 - podzadań,
 - działań.

Wizualny układ budżetu zadaniowego i jego uproszczoną strukturę przedstawia tabela 2. Każda część budżetu składa się kilku zadań głównych, które są podzielone na podzadania. Wszystkie elementy klasyfikacji budżetowej mają:

- określony cel,
- przypisane środki budżetowe,
- mierniki,
- projekcje wydatków w ujęciu trzyletnim,
- jednostkę odpowiedzialną za realizację zadania.

⁴[Podstawka, Dynowska, Góralski, Rudowicz 2007, s. 4].

⁵Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r. (DzU z 2006 r. Nr. 45, poz. 119).

Tabela 2
Struktura budżetu zadaniowego

	Cel	Wydatki	Miernik	Stan na rok 2006 PW	Plan na rok			Jednostka realizująca
					2007	2008	2009	
Część: ...	---	---	---	---				---
Zadanie 1	---	---	---	---				---
Podzadanie 1	---	---	---	---				---
Podzadanie 2	---	---	---	---				---
Podzadanie 3	---	---	---	---				---
Podzadanie n								
Zadanie 2	---	---	---	---				---
Podzadanie 1	---	---	---	---				---
Podzadanie 2	---	---	---	---				---
Podzadanie 3	---	---	---	---				---
Podzadanie n								
...								
Zadanie: Tworzenie i koordynacja polityki								
Podzadanie 1								
Podzadanie 2								
Podzadanie 3								---
Suma		x zł						

Źródło: Podstawka M., Dynowska J., Góralski P., Rudowicz E., 2007: Przygotowanie administracji rządowej do sporządzania zadaniowego planu wydatków na rok 2008. Materiały szkoleniowe, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa, s. 23.

Część budżetu zadaniowego to pierwszy poziom klasyfikacji budżetowej, określa obszar gospodarki narodowej. **Zadania**, według rozporządzenia Ministra Finansów⁶, tworzą główną jednostkę klasyfikacji budżetowej i grupują wydatki według celów. Powinny być identyfikowane za pomocą niepowtarzalnej nazwy. Niższym stopniem klasyfikacji, mającym charakter operacyjny, są **podzadania**. Do podzadań przypisuje się wydatki służące do realizacji celów zadania, w ramach którego podzadania te zostały zdefiniowane. Na poziomie podzadań wyszczególnia się rozróżnienie typów wydatków ze względu na ich treść ekonomiczną. Podzadanie jest najniższym szczeblem klasyfikacji zadaniowej ujmowanym w budżecie państwa. W celu uniknięcia nadmiernej szczegółowości i zapewnienia odpowiedniej przejrzystości budżetu zadaniowego ostat-

⁶Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 2007 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowywania materiałów do projektu ustawy budżetowej na rok 2008. Załącznik 58 rozdział 5. (DzU z 2007 r. Nr 94, poz. 628).

nim szczeblem klasyfikacji budżetowej są **działania**, które obejmują wszystkie najważniejsze elementy procesu osiągania celów podzadania. W odróżnieniu od innych szczebli klasyfikacji zadaniowej, działania nie będą ujmowane w budżecie państwa i będą określane przez poszczególnych dysponentów we własnym zakresie.

Podczas formułowania celów należy mieć na uwadze⁷:

- jakość realizowanych zadań,
- ilość dostarczanych produktów,
- stopień wykonania zadań,
- terminowość wykonania zadań,
- efektywność.

Zgodnie z zasadami opracowywania materiałów do ustawy budżetowej na rok 2008⁸, cele powinny być:

- konkretne – nie mogą pozostawiać pola dla swobodnej ich interpretacji; powinny być na tyle precyzyjnie sformułowane, aby można było na ich podstawie ustalić mierniki,
- mierzalne – co pozwala na stwierdzenie, czy zostały osiągnięte,
- zaakceptowane przez jednostki odpowiedzialne za ich realizację,
- realistyczne – ambitne, lecz zarazem możliwe do osiągnięcia,
- określone w czasie – jeśli realizacja celów nie jest umieszczona w konkretnym horyzoncie czasowym, to są one nieprecyzyjne.

Zgodnie z przyjętą metodyką budżetu zadaniowego, nie należy mnożyć celów ponad potrzebę. Unika się w ten sposób zagrożeń związanych z ustaleniem sprzecznych ze sobą celów. Cele powinny być sformułowane tak, aby odnosiły się do efektów działań, a nie do działań, które służą ich osiągnięciu.

Istotnym elementem budżetu zadaniowego jest możliwość oceny stopnia osiągnięcia założonych celów za pomocą ustalonego systemu mierników. Sformułowanie mierników adekwatnych do zadań, skoncentrowanych na kluczowych działaniach, może często wskazać nieskuteczność celów i uwypuklać konieczność zmian (ustaw, rozporządzeń itp.). Zgodnie z wytycznymi Unii Europejskiej, wszystkie mierniki wykorzystywane w procesie ewaluacji muszą mieć cechy wyznaczone przez normy międzynarodowe, czyli muszą być:

- adekwatne – ściśle powiązane z celami zadania/podzadania; muszą one odzwierciedlać podstawowy cel, któremu realizacja zadania będzie służyć,
- akceptowane przez jednostki realizujące dane zadanie,
- wiarygodne, a także łatwe do zrozumienia dla osób nieznających szczegółowo tematu,

⁷[Owsiak 2002, s. 98].

⁸Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 2007 r. ... (DzU z 2007 r. Nr 94, poz. 628).

- łatwe do monitorowania, tzn. precyzyjne, proste w konstrukcji oraz możliwe do policzenia.
Metodyka budżetu zadaniowego zwraca uwagę na:
- Bezpośredniość – wskaźnik powinien być tak zbudowany, by dokładnie od-
dawał realizację celu.
- Obiektywność – oznacza w tym wypadku taki wskaźnik, przy ocenie którego
nie powstaje dwuznaczność, co jest mierzone.
- Charakter ilościowy – o ile jest to możliwe, wskaźniki ilościowe nieko-
niecznie muszą być lepsze od jakościowych, ale ich dużą zaletą jest fakt, że
znacznie łatwiejsza jest ich interpretacja.
- Praktyczność – wskaźnik jest praktyczny, jeśli dane można pozyskać w od-
powiednim terminie i przy umiarkowanych kosztach. Czasami wymaga się,
by dane pojawiały się cyklicznie przed oceną końcową i wtedy bardzo waż-
ne jest dostarczanie danych w odpowiednim czasie.
- Niezawodność – ostatecznym kryterium doboru wskaźników powinno być
to, czy wskaźnik dostarcza odpowiedniej jakości dane, na podstawie których
można podejmować ważne decyzje. Jakość ta powinna być dostosowana do
wymagań decydentów.

Mierniki powinny zniechęcać do niepożądanego lub marnotrawnego działa-
nia, być łatwo weryfikowalne oraz poparte wyraźną dokumentacją, potwierdza-
jącą zasadność procesów generujących dany miernik. Dobrane mierniki powinny
być porównywalne z przeszłymi okresami lub z innymi podobnymi miernikami.
Aby stosowanie mierników ilości i jakości usług publicznych mogło aktywizo-
wać zmiany, zadania stawiane poszczególnym jednostkom powinny spełniać na-
stępujące warunki:

- być niezbyt liczne, zawierać wyraźnie oczekiwane i przejrzyste podstawy do
oceny postępów,
- skłaniać jednostkę do wprowadzenia takich zmian w zasadach jej funkcjo-
nowania, które będą warunkować osiągnięcie postawionych celów,
- być efektem wspólnych ustaleń wewnątrz jednostki oraz z organami (jed-
nostkami) nadrzędnymi,
- podlegać monitorowaniu i zewnętrznej kontroli wykonania.

Budżet zadaniowy w uzasadnieniu ustawy budżetowej na rok 2008

Departament Budżetu Zadaniowego Kancelarii Prezesa Rady Ministrów pod
kierownictwem minister Teresy Lubieńskiej po raz pierwszy w Polsce zaprezen-
tował raport „Budżet zadaniowy na rok 2008”, który składa się z dwóch tomów:

- Tom I. Budżet zadaniowy na rok 2008,
- Tom II. Omówienie budżetów zadaniowych dysponentów części budżetowych na rok 2008.

Raport ten został przygotowany jako poszerzenie „Zestawienia zadań, w ramach planowanych kwot wydatków wraz z opisem celów przedmiotowych zadań, mierników wykonania oraz przewidywanych wieloletnich kosztów finansowych związanych z ich realizacją”, które zgodnie z art. 124 pkt 9 ustawy o finansach publicznych⁹ dołącza się do uzasadnienia projektu ustawy budżetowej. Informacje zawarte w tym raporcie zostały sporządzone zgodnie z notą budżetową, która określa, iż dla każdego dysponenta wydzielono zadania, stanowiące wyodrębnione obszary działalności, którym przypisano wydatki z wyszczególnieniem celów i mierników. Zestawienie zadań, o których mowa w art. 124 pkt 9 ustawy o finansach publicznych¹⁰, obejmuje wydatki budżetu państwa, państwowych funduszy celowych oraz państwowych osób prawnych, wymienionych w art. 4 ust. 1 pkt 12 ustawy¹¹, sporządzone w układzie zadań wraz z wskazaniem dla każdego zadania:

- celów, które planuje się osiągnąć w wyniku realizacji zadania,
- mierników, określających stopień realizacji celów,
- wydatków planowanych na dany rok budżetowy,
- źródeł finansowania planowanych wydatków.

W budżecie zadaniowym na rok 2008 ujęto 136 743 944 tys. zł wydatków budżetu państwa, co stanowi 44% wydatków budżetu państwa wykazanych w projekcie ustawy budżetowej na rok 2008. Budżetem zadaniowym w 2008 r. objęto wydatki 118 dysponentów, ujęte w 132 częściach budżetowych, 19 funduszy celowych oraz 7 państwowych osób prawnych. W przypadku wybranych dysponentów (Obrona Narodowa, CBA, AW, ABW, Policja, BOR, UKS, Straż Graniczna) z uwagi na specyfikę ich działalności i bezpieczeństwo państwa reguły budżetu zadaniowego stosowano w sposób wyjątkowy uwzględniający konieczność zachowania tajemnicy państwowej. Kilkudziesięciu dysponentów nie objęto nowym budżetem, jednak w roku 2009 planowane jest ujęcie wszystkich dysponentów środków budżetowych.

W związku z nowym podejściem do budżetowania Rozporządzenie Ministra Finansów¹² zobowiązało poszczególnych dysponentów budżetowych do wypełnienia dodatkowych formularzy:

- formularz BZ-1 „Zestawienie planowanych zadań na lata 2008–2010”,

⁹Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r. (DzU z 2006 r. Nr. 45, poz. 119).

¹⁰Ibidem.

¹¹Ibidem.

¹²Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 2007 r. ... (DzU z 2007 r. Nr 94, poz. 628).

- formularz BZ-2 „Zestawienie planowanych wydatków w układzie zadaniowym na rok budżetowy”,
- formularz BZ-3 „Zestawienie planowanych wydatków w układzie zadaniowym na lata 2008–2010”.

Z bezpośredniego udziału autora publikacji przy wdrażaniu budżetu zadaniowego w jednostkach administracji publicznej wynika, iż najczęściej kłopotów poszczególnym dysponentom sprawił formularz BZ-1. Problemy wynikały głównie ze złego doboru mierników, które albo nie wносиły konkretnej informacji o stopniu zrealizowanego zadania, albo wykraczały poza możliwości danej jednostki, co świadczyło o nieprawidłowej interpretacji wykonywanych działań operacyjnych. Często występującym uchybieniem było również nieprawidłowe sformułowanie celu zadania, którego efekty były trudno mierzalne lub nawiązywały głównie do nazwy zadania, a nie do rzeczywistej pracy wykonywanej u danego dysponenta. Pracownicy jednostek budżetowych po przełamaniu początkowego oporu przed nowym wyzwaniem i odmiennym podejściem do budżetowania wyrażali pozytywne opinie na temat nowej reformy budżetu państwa.

Budżet zadaniowy tworzony jest „oddolnie”, co oznacza, iż poszczególne jednostki w strukturze organizacyjnej urzędu samodzielnie opracowują zadania i działania operacyjne, które służą realizacji postawionych przez kierownictwo celów. Szerszy udział pracowników w tworzeniu budżetu zwiększa poczucie faktycznej odpowiedzialności za realizację zadań i wspomaga współpracę międzyresortową, zwłaszcza gdy cel wykracza poza właściwości jednego urzędu. Kierownicy poszczególnych jednostek są zainteresowani koordynacją działań operacyjnych, ponieważ nie są oceniani za podejmowane próby i starania, lecz za konkretne, mierzalne i zrealizowane efekty.

Wnioski

Wykorzystanie zadaniowego planowania i budżetowania w skali całego sektora finansów publicznych może przyczynić się do lepszej efektywności wydawania środków publicznych oraz do większej czytelności budżetu i dokonywanych wyborów politycznych. Nowa struktura dochodów i wydatków w sektorze publicznym sprzyja racjonalizacji w gospodarowaniu powierzonym mieniem. Przez większą przejrzystość i czytelność budżetu oraz możliwie szybką identyfikację osób odpowiedzialnych za gospodarkę finansową zwiększa się również racjonalność wydatków publicznych. Atutem budżetu zadaniowego jest to, że jego zakres jest szerszy od zakresu budżetu tradycyjnego. Informuje o tym, jakim celom służą wydatki publiczne i jakie efekty uzyskuje się z poniesionych

nakładów. Pozwala lepiej decydować i skuteczniej nadzorować postępy prac, a co za tym idzie – prowadzić skuteczną politykę kadrową.

Tradycyjny system planowania budżetowego i sprawozdawczości został skonstruowany tak, aby w maksymalny sposób zapobiegał korupcji, natomiast menadżerska strona zarządzania znajduje się na dalszym planie. Społeczeństwo wywiera na administrację publiczną nacisk, aby zwiększyć efektywność działania przy równoczesnym obniżeniu kosztów.

W tradycyjnej formie budżetowania jednostek publicznych występuje często „efekt grudnia”, kiedy to dysponenci w obawie przed zmniejszeniem środków w przyszłorocznym budżecie wydają mniej rozważnie swoje nadwyżki finansowe. Budżet zadaniowy eliminuje tego typu zachowania przez budżetowanie w układzie wieloletnim oraz nakierowywanie przyznawanych środków na realizację zadań i celów. Czas realizacji zadania służy do oceny sprawności danej jednostki. Nie daje natomiast podstaw do zwiększenia/zmniejszenia środków, jeśli brak jest obiektywnych przyczyn. Zaoszczędzone środki dysponent może przeznaczyć w ramach swojej wewnętrznej struktury na inne zadania, jeśli nie są one związane obligatoryjnie przepisami prawa. Budżet zadaniowy koncentruje się na rezultatach, a nie na nakładach finansowych (kwotach wydatków). Podejście takie zwiększa odpowiedzialność instytucji publicznych wobec obywateli.

Budżet zadaniowy, jako nowy instrument finansowy, szybciej reaguje na zmieniające się czynniki ekonomiczno-gospodarcze oraz alarmuje o nieefektywnych działaniach przed zakończeniem ich finansowania. Realna wycena poszczególnych zadań państwa powoduje lepszą alokację zasobów i wspomaga proces wyboru optymalnego finansowania oraz realizacji inwestycji.

Literatura

- DYLEWSKI M.: *Planowanie budżetowe w podsektorze samorządowym. Uwarunkowania, procedury, modele*. Difin, Warszawa 2007, s. 53–110.
- MISIAĞ E., MISIAĞ W., TOMALAK M.: *Budżet zadaniowy. Materiały szkoleniowe*. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2007, s. 7.
- OWSIĄK S.: *Budżet władz lokalnych*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 98.
- Podstawka M., Dynowska J., Góralski P., Rudowicz E.: *Przygotowanie administracji rządowej do sporządzania zadaniowego planu wydatków na rok 2008. Materiały szkoleniowe*. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2007, s. 4–23.
- Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r. (DzU z 2006 r. Nr 45, poz. 119).
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 2007 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowywania materiałów do projektu ustawy budżetowej na rok 2008 (DzU z 2007 r. Nr 94, poz. 628).

Zarządzenie Nr 16 Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 lutego 2007 r. zmieniające zarządzenie w sprawie nadania statutu Kancelarii Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 31 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (DzU z 2003 r. Nr 24, poz. 199, z późn. zm.).

TASK BUDGET – REORIENTATION FROM EXPENDITURES TO MANAGEMENT OF PUBLIC FINANCES

Abstract

The paper presents the methodology of drawing up a task budget and contains practical insights in the first stage of task budget implementation in Poland. After the process of changes that took place during last two decades in Poland, one can argue that the ordinary administration of the State is not efficient. What is more, taking into account single, highly competitive market of the EU, the administration is not sufficient enough to live up to dynamically changing economic challenges. Nowadays, the key element of the management of national economy are the knowledge and better quality of management. The task budget is a new quality of management. Its main aim is to improve the efficiency of implemented state tasks as well as the allocation of resources.