

Charakterystyka zadań budżetowych wyznaczonych do realizacji

© by Antoni Jeżowski, 2013



Etapy procedury budżetowania

Dokumentacja budżetu zadaniowego zależy od etapu budżetowania, można mówić o:

- ➔ dokumentach planistycznych
- ➔ dokumentach związanych ze sprawozdawczością budżetową w układzie zadań.

Dokumenty na etapie planowania budżetu to:

- ➔ formularze służące do zgłaszania zadania budżetowego
- ➔ formularze kalkulacji kosztów tych zadań
- ➔ zbiorcze zestawienie zadań wraz z planowanymi wydatkami (kosztami realizacji zadań) i miernikami odzwierciedlającymi założenia co do oczekiwanych rezultatów zadań,



Etapy procedury budżetowania

Dokumenty etapu sprawozdawczości budżetowej to zbiorcze zestawienie wykonanych wydatków w układzie zadań wraz z miernikami pozwalającymi na ocenę realizacji zadań.



Etapy procedury budżetowania

Znaczenie mają dokumenty odpowiadające etapowi planowania budżetu w układzie zadań oraz zasady ich opracowywania, takie jak:

- ➔ karta zadania zawierająca podstawowe informacje o zadaniu;
- ➔ formularz planu działań dla zadania, określający listę działań i czynności wraz ze sposobami ich realizacji;
- ➔ formularze do kalkulacji kosztów realizacji zadań;
- ➔ formularz zbiorczego zestawienia planowanych wydatków na zadania wraz z miernikami.



Etapy procedury budżetowania

Sprawozdawczość jest pochodną dokumentów planistycznych i powinna odnosić się przede wszystkim do wykonania planu wydatków w układzie zadań oraz prezentacji zrealizowanych mierników i ich oceny względem wartości oczekiwanych.

Cała dokumentacja budżetu zadaniowego powinna zostać przyjęta w formie procedury.

Procedura to elementy niezbędne z punktu widzenia wprowadzenia zadania do budżetu na kolejny rok, tj. dokumenty aktualizujące dane o zadaniu lub wniosku z nowym zadaniem do ujęcia w budżecie, także wzory dokumentów prezentujących zestawienia planowanych wydatków w układzie zadań.



Etapy procedury budżetowania

Procedura powinna zawierać wzory:

- ➔ dokumentów sprawozdawczych, w tym sprawozdania rocznego
- ➔ ewentualnej dokumentacji czasu pracy i wykorzystania zasobów
- ➔ podawać najważniejsze definicje, terminy i zasady opracowywania oraz wykonywania budżetu w ujęciu zadaniowym

W procedurze tworzenia budżetu zadaniowego należy rozróżnić etapy:

- ➔ wdrożenia metodologii budżetu zadaniowego
- ➔ wykorzystywania metodologii budżetu zadaniowego w planowaniu i zarządzaniu wydatkami jst.



Etapy procedury budżetowania

Etap wdrażania budżetowania zadaniowego obejmuje działania, które

- ➔ umożliwiają zidentyfikowanie zadań, zarówno tych reali-zowanych, jak i nowych, planowanych do realizacji w najbliższym roku budżetowym
- ➔ są kompletnym opisaniem zadań pod względem ich za-kresu
- ➔ tworzą listę działań i czynności potrzebnych do realizacji zaplanowanego zakresu

Etap ten to wypracowanie narzędzi, m.in. takich jak formularze do opisu zadań oraz stworzenie bazowej struktury zadań budżetowych dla danej jst, która będzie podstawą przygotowywania budżetów w układzie zadań w kolejnych latach.



Etapy procedury budżetowania

Budżet jst składa się (w dużej części) z zadań bieżących, które mają charakter cykliczny i są realizowane z roku na rok przeważnie w zbliżonym zakresie.

W kolejnych latach w budżecie mogą pojawić się nowe zadania lub zadania o charakterze jednorazowym, wówczas powinny być opracowane zgodnie z ustaloną procedurą budżetowania.

Na etapie wdrożenia dokumentacja budżetu jest bardziej rozbudowana i szczegółowa.

Kształt dokumentacji zatwierdzony winien być w formie procedury opracowywania budżetu, zanim będzie dalej wykorzystywany w planowaniu i zarządzaniu budżetem.



Etapy procedury budżetowania

Dla każdego nowego zadania budżetowego (przed wprowadzeniem do budżetu) należy opracować:

- ➔ podstawowe informacje o zadaniu – opis zakresu zadania, planowany termin i rezultat realizacji zadania, jednostka/osoba odpowiedzialna itp.
- ➔ plan działań dla zadania – lista działań i czynności, które należy wykonać w celu realizacji planowanego zakresu, wraz ze wskazaniem sposobu ich realizacji
- ➔ propozycję miernika, który pozwoli na ocenę realizacji zadania pod względem osiągnięcia zaplanowanych rezultatów

Dla każdego zadania opracować należy plan wydatków, czyli odzwierciedlenie zaangażowania zasobów i przewidywane koszty realizacji zadania.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Karta zadania – metryczka zawierająca podstawowe informacje o zadaniu budżetowym, w tym dane identyfikujące zadanie:

- ➔ nazwa zadania
- ➔ nazwa wnioskodawcy i jednostki odpowiedzialnej za realizację zadania
- ➔ przewidywany termin realizacji zadania
- ➔ podstawa prawna realizacji zadania
- ➔ cel i rezultat realizacji zadania
- ➔ opis zakresu rzeczowego



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Metryczka zadania opracowywana jest w momencie zainicjowania zadania przez wnioskodawcę i w kolejnych latach powinna podlegać aktualizacji.

Adresatem karty zadania są wszystkie osoby odpowiedzialne za jego realizację, wszystkie podmioty zaangażowane w tworzenie i wykonywanie budżetu, w tym w zakresie podejmowania decyzji o zatwierdzeniu zadania do realizacji na dany rok budżetowy.

Elementy opisu zadania, takie jak nazwa wnioskodawcy czy jednostki odpowiedzialnej za jego realizację, służą niezbędnej identyfikacji zadania.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Działalność ekspozycyjna i udostępnianie zbiorów muzeum wskazuje, iż zakres dotyczy jednej z części działalności tej jednostki związanej z organizowaniem różnego rodzaju wystaw.

Funkcjonowanie muzeum wskazuje, iż w zakresie zadania mieści się całość działań podejmowanych przez tę jednostkę, a zatem zarówno działalność ekspozycyjna, jak i gromadzenie i konserwacja zbiorów, zabezpieczenie eksponatów i zbiorów przed dewastacją oraz administrowanie muzeum.

Definiując nazwę zadania, trzeba ująć w niej najważniejsze jego cechy, tak aby adresat danych mógł się wstępnie zorientować w jego zakresie.

Obie nazwy zadania są poprawne, choć wskazują na odmienną szczegółowość budżetu zadaniowego.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Określenie przewidywanego terminu realizacji zadania polega na wskazaniu, w jakim czasie w ramach jednego okresu budżetowego przewiduje się wykonanie zadania.

Większość zadań **bieżących** będzie realizowana w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia, ze względu na ich ciągły charakter.

Niektóre zadania bieżące oraz zadania **inwestycyjne** mogą być wykonywane tylko w określonych miesiącach roku:

- ➔ Przykładowe zadania: *Zimowe utrzymanie dróg* czy program: *Lato w mieście* będą realizowane w wybranych miesiącach roku.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

W ramach **podstawy prawnej realizacji zadania** należy wskazać zarówno akty prawa krajowego, jak i ewentualne akty prawa lokalnego, które zobowiązują daną jednostkę do realizacji określonego zadania oraz (lub) determinują jego zakres.

Cel/rezultat realizacji zadania powinien określać planowane efekty realizacji zdefiniowanego zakresu zadania, a także odzwierciedlać oczekiwania względem wielkości tych efektów i pozostawać w ścisłym związku z zakresem zadania. Zadanie i jego zakres powinny zostać zdefiniowane w taki sposób, aby były spójne z punktu widzenia realizacji określonego rezultatu.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Najważniejszym elementem karty zadania jest opis zakresu rzeczowego, składającego się z dwóch elementów:

- ➔ przedstawienie potrzeb globalnych;
- ➔ przedstawienie zakresu rzeczowego planowanego do realizacji na dany rok budżetowy.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Potrzeby globalne

Rozmiar potrzeb globalnych – jest zdefiniowany na etapie wdrażania budżetu zadaniowego.

Łączne potrzeby dostarczają informacji dla decydentów o rozmiarach całego zjawiska; mają na celu wskazanie kontekstu dla planowanego zakresu rzeczowego zadania do realizacji w najbliższym roku budżetowym.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Najłatwiej określić potrzeby globalne dla zadań o charakterze remontów lub inwestycji, np. remonty w budynkach komunalnych lub inwestycje na drogach powiatowych, gdzie potrzeby są często bezpośrednio widoczne, a cele dość powszechne.

Zdefiniowanie rozmiaru potrzeb globalnych dla innych zadań bieżących wymaga większej uwagi na etapie definiowania celów realizacji zadań.

Cele (a tym samym wielkość potrzeb) wynikają wprost z zakresu nałożonego prawem; potrzeby muszą być zdefiniowane na podstawie wizji władz lokalnych i dotyczyć zakresu i jakości usług czy oczekiwanych sposobów wsparcia dla mieszkańców.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Określenie potrzeb globalnych często wymaga dodatkowych badań w zakresie preferencji i oczekiwań mieszkańców.

Należy zadbać o to, aby dane na temat potrzeb pochodziły z wiarygodnego źródła.

Korzystnie jest również przywołać w opisie źródło informacji o potrzebach.

Co powinno być pierwsze: zdefiniowanie celów czy określenie potrzeb globalnych?

Należy wziąć pod uwagę indywidualne uwarunkowania danej jst, dotychczasowy sposób planowania budżetowego i podejście do planowania średniookresowego.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Gdy wizja dotycząca przyszłości jest klarowna i znana, wówczas łatwo można zdefiniować cele dla poszczególnych zadań. Możliwe jest, że cele realizacji poszczególnych zadań zostaną doprecyzowane dopiero na podstawie zidentyfikowanych potrzeb i zakresu rzeczowego.

- ➔ nie oznacza to jednak, iż jst nie była świadoma celowości wydatkowania środków. Wynika to z odmiennego w stosunku do klasyfikacji budżetowej (działów i rozdziałów) ujęcia dotychczas realizowanych działań.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Definiowanie celów i potrzeb globalnych to bardzo ważna faza w opracowaniu budżetu zadaniowego – determinuje dalsze kroki i jest punktem wyjścia do właściwej oceny celowości realizacji zadania oraz jego zakresu rzeczowego.

Etap definiowania potrzeb globalnych jest często połączony z definiowaniem zakresu rzeczowego zadania, zwłaszcza dla zadań bieżących, realizujących w całości zdefiniowane potrzeby.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Zakres rzeczowy planowany do realizacji na dany rok

Zakres rzeczowy zadania odnosi się do możliwego stopnia realizacji potrzeb globalnych.

Prawidłowo zdefiniowany powinien zawierać najważniejsze informacje o tym, co planuje się zrealizować w danym roku i w jakim zakresie.

Pożądane jest, aby zakres ten, oprócz opisu działań, był wyrażony – o ile to możliwe – również liczbowo.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

W przypadku zadań **inwestycyjnych** lub **remontowych** opis zakresu:

- ➔ może przedstawiać zarys planowanych sposobów realizacji zadania i przewidywanych do zastosowania technologii itp.
- ➔ nie może być zbyt obszerny i nie powinien wymieniać wszystkich działań i czynności, które są częścią planu działań dla zadania.
- ➔ powinien umożliwiać adresatowi w miarę szybkie zorientowanie się w planowanym stopniu realizacji potrzeb globalnych.



Zakres podstawowych informacji o zadaniu budżetowym

Ujęcie liczbowe zakresu zadania przedstawia informacje o rozmiarze zadania, ale jest to też punkt wyjścia do opracowania planu działań dla zadania, który odwołuje się do zakresu rzeczowego w sposób ilościowy.



Dziękuję za uwagę
Antoni Jeżowski