

Maria Nieplowicz*

Budżetowanie zadaniowe w zarządzaniu wartością w jednostkach samorządu terytorialnego

Wstęp

Budżetowanie zadaniowe najczęściej jest rozumiane jako sposób zarządzania zorientowany na osiągnięcie celów mierzonych odpowiednio dobranymi miernikami. Właściwie skonstruowany budżet zadaniowy zapewnia przejrzystą informację o efektywności wydatkowania środków publicznych. Jednostki samorządu terytorialnego tworzą wartość dla obywateli, jeżeli skutecznie i efektywnie wypełniają cele ustawowe, dostarczając szeroko rozumiane „usługi publiczne” na możliwie najwyższym poziomie [Strąk, 2012, s. 334–335]. Zaspokajanie potrzeb członków lokalnej społeczności stanowi o ich sukcesie.

Poprzez analogię do definicji zarządzania wartością przedsiębiorstwa, według której „zarządzanie wartością przedsiębiorstwa jest procesem zarządzania, w ramach którego wszelkie działania i decyzje, zachodzące na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej, są zorientowane na osiągnięcie nadrzędnego celu, jakim jest systematyczne i ciągłe kreowanie wartości dla właścicieli” [Nita, 2007, s. 35], można stwierdzić, że zarządzanie wartością w jednostkach samorządu terytorialnego powinno zmierzać do kreowania wartości dla obywateli.

Celem artykułu jest zbadanie roli budżetowania zadaniowego jako narzędzia wspomagającego skuteczne i efektywne wypełnianie celów ustawowych jednostek samorządu terytorialnego i jego znaczenia w kreowaniu wartości dla obywateli. System budżetowania zadaniowego, który w sektorze rządowym jest obowiązkowy z prawnego punktu widzenia, jest fakultatywny w jednostkach samorządu terytorialnego. Jedną z przyczyn jego dobrowolnego stosowania może być chęć podniesienia efektywności gospodarki finansowej dla lepszego zaspokajania potrzeb obywateli. W związku z tym w artykule przedstawiono determinanty efektywności wydatków publicznych oraz wpływ zastosowania procedury budżetowania zadaniowego na kreowanie wartości dla obywateli. W opracowaniu zastosowano następujące metody badawcze: badania literatury, analizę regulacji prawnych oraz wnioski z analogii.

* Dr, Katedra Rachunku Kosztów, Rachunkowości Zarządczej i Controllingu, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, maria.nieplowicz@ue.wroc.pl

1. Efektywność wydatków publicznych

Efektywność i skuteczność wydatków publicznych to atrybuty nowoczesnego państwa. Stosowanie odpowiednich instrumentów do ich pomiaru oraz płynące z tego wnioski wpływają na jakość funkcjonowania instytucji państwa i samorządu terytorialnego. Zgodnie z metodologią nowego zarządzania publicznego (*New Public Management*, NPM) konieczne jest zdefiniowanie i wykorzystywanie jasno określonych standardów oraz mierników działalności i realizacji zadań. Niezbędne jest również stosowanie narzędzi kontrolnych, zwłaszcza w odniesieniu do standardów oraz mierników działalności i realizacji zadań. Przeprowadzanie pomiarów i analizowanie ich wyników stanowi podstawę do oceny efektów, co można powiązać z efektywnością i oceną skuteczności podejmowanych działań [Filipiak, 2011, s. 225; Lubińska i inni, 2015, s. 12]. Nowe zarządzanie publiczne zaleca ideę tzw. 3E, czyli ocenę gospodarności (*economy*), wydajności (*efficiency*) oraz skuteczności (*effectiveness*). Podejście nowego zarządzania publicznego postuluje, aby poddać ocenie [Lubińska, 2007, s. 27]:

- jakie zadania wykonują jednostki,
- jakie wydatki przeznaczają na poszczególne zadania w danym roku budżetowym,
- jakie cele chcą osiągnąć,
- jakie skutki (rezultaty) mają przynieść zamierzone cele,
- czy udało się doprowadzić do zamierzonych celów.

Efektywność w nawiązaniu do realizacji zadań publicznych i samorządowych jest rozumiana jako „zbiór relacji ekonomicznych w postaci przepływów pieniężnych pomiędzy uczestnikami działalności służącej realizacji zadań wyznaczonych prawem i zależy w znacznej mierze od trafności doboru oraz prawidłowości skonstruowania instrumentów pieniężnych, dzięki którym realizowane są procesy podziału i wymiany wytworzonych dóbr i usług” [Sochacka-Krysiak, 2009, s. 192]. M. Postuła i P. Perczyński [2010, s. 20] wskazują, że wydatki publiczne stanowią podstawowy czynnik wpływający na wzrost efektywności. W związku z tym efektywność można rozumieć jako kształtowanie wydatków publicznych, w tym samorządowych, w wyniku którego uzyskuje się możliwie największą użyteczność społeczną alokowanych środków publicznych [Filipiak, 2011, s. 226].

Czynnikiem zwiększającym efektywność jest również decentralizacja. L. Patrzalek stwierdza, że „procesy gromadzenia i rozdysponowywania środków publicznych są tym bardziej efektywne, im bliżej wspólnot lokalnych i regionalnych są dysponenci środków publicznych i instytucje odpowiedzialne za udostępnienie dóbr publicznych i społecznych” [Patrzalek, 2010, s. 60].

Warunkiem pomiaru efektywności jest precyzyjne określenie nakładów i efektów, co w sektorze finansów publicznych nie zawsze jest możliwe. Wynika to z faktu, że zadania jednostek sektora publicznego, w tym jednostek samorządu terytorialnego, mogą mieć charakter jakościowy i trudno je wyrazić liczbowo, gdyż często analizowany jest nie tylko sam efekt, ale wycenia się także zakres oddziaływania na lokalne społeczności i korzyści zewnętrzne wydatków publicznych [Stiglitz, 2004, s. 330]. Ponadto efekty niektórych wydatków publicznych występują dopiero po roku czy nawet po kilku latach, co utrudnia dokładne przypisanie nakładów do efektów.

Efektywność wydatków publicznych należy mierzyć na dwóch poziomach, zarówno makroekonomicznym, jak i mikroekonomicznym, stosując obok podejścia ilościowego również jakościowe [Filipiak, 2011, s. 228]. Takie postępowanie jest konieczne, ponieważ jednostki samorządu terytorialnego służą obywatelowi poprzez dostarczanie mu usług publicznych, dbanie o odpowiednie relacje społeczne, zapewniając rozwój, a w takiej sytuacji pomiar ilościowy mógłby okazać się niewystarczający.

W regulacjach ustawy o finansach publicznych ustawodawca podkreśla zasadę nakazującą badanie efektywności wydatkowania publicznych zasobów pieniądza [Winiarska, 2012, s. 27]. W artykule 44 czytamy, że wydatki publiczne powinny być dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów, a także w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań [ustawa, 2009, art. 44]. W ustawie zostały wskazane następujące instrumenty zwiększające przejrzystość oraz wspierające pomiar efektywności:

- budżetowanie zadaniowe,
- wieloletni plan finansowy państwa, wieloletnia prognoza finansowa jednostki samorządu terytorialnego,
- kontrola zarządcza.

Wdrożenie budżetu zadaniowego jest obligatoryjne w sektorze rządowych, natomiast fakultatywne w sektorze samorządowym.

2. Budżetowanie zadaniowe w jednostkach samorządu terytorialnego i jego wpływ na kreowanie wartości dla obywateli

Pionierem wdrożenia budżetu zadaniowego był Urząd Miejski w Krakowie. Za jego przykładem podążyły kolejne jednostki samorządu terytorialnego (np. Poznań, Płock, Bytom, Gliwice, Krosno, Piotrków Trybunalski, Szczecin, Warszawa, Wrocław, Gdańsk czy Zabrze). Metodologia tworzenia budżetu zadaniowego w poszczególnych jednostkach samorządu terytorialnego jest różna i w dużym stopniu zależy od podmiotu

wspomagającego jego wdrażanie. Jednostki te obligatoryjnie przygotowują budżet tradycyjny, a część jednostek fakultatywnie, równolegle, opracowuje budżet zadaniowy. Oczywiście konieczna jest uchwała (zarządzenie) organu wykonawczego jednostki, wprowadzająca elementy budżetowania zadaniowego w odniesieniu do planowania i ewidencji procesów gospodarki finansowej. Zgodnie z zapisem w ustawie o finansach publicznych kompetencje w zakresie przyjęcia uchwały w sprawie trybu prac nad projektem uchwały budżetowej zostały przyznane organowi stanowiącemu jednostki samorządu terytorialnego. Organ ten może w treści projektu uchwały budżetowej ustalić również zakres stosowania elementów budżetu zadaniowego (np. liczbę i konstrukcję mierników realizacji poszczególnych zadań i celów) [Patrzałek, 2012, s. 190]. Zapisy o konstrukcji budżetu zadaniowego znajdują się albo w treści uchwalonego budżetu miasta, albo przybierają postać dokumentu towarzyszącego budżetowi miasta.

Najważniejsze różnice między budżetem tradycyjnym a budżetem zadaniowym dotyczą [Zawadzka-Pąk, 2013, s. 23]:

- klasyfikacji wydatków i wynikającej z niej przejrzystości przeznaczenia środków publicznych,
- metody planowania wydatków,
- horyzontu planowania,
- poziomu elastyczności wydatkowania środków budżetowych.

Zgodnie z obowiązującą klasyfikacją budżetową wyróżniamy części, działy i rozdziały, zaś układ wykonawczy budżetu opracowywany jest również w układzie paragrafów. W budżecie tradycyjnym struktura wydatków ma charakter niejednorodny. Działy mają charakter przedmiotowy (planowane są wydatki poszczególnych instytucji), a części i rozdziały mają charakter przedmiotowo-podmiotowy. W związku z tym utrudnione jest odróżnienie realizowanego zadania publicznego od podmiotu, któremu powierzono jego realizację. Budżet tradycyjny koncentruje się przede wszystkim na nakładach finansowych (kwotach wydatków – „na co wydajemy”), nie zaś na rezultatach, które przez nie zostaną osiągnięte, jak ma to miejsce w budżecie zadaniowym („co otrzymamy za wydane środki”).

Kolejna różnica dotyczy metody planowania wydatków. W przypadku budżetu tradycyjnego stosowana jest metoda historyczna (budżetowanie przyrostowe), natomiast w przypadku budżetu zadaniowego stosuje się tzw. budżetowanie od zera. Podstawą planowania w metodzie historycznej są poziom i struktura wydatków z poprzednich lat, co może skutkować powielaniem błędów z przeszłości co do wysokości i przeznaczenia wydatków. Nie występuje tu też powiązanie wysokości nakładów finansowych przeznaczonych na realizację określonych zadań z uzyskanymi efektami. Zastosowanie metody budżetowania od zera powoduje, że

punktem wyjścia do planowania wydatków w kolejnym roku budżetowym są aktualne potrzeby, preferencje i zamierzenia ustalone w formie celów do osiągnięcia w danym roku budżetowym.

Różnice między budżetem tradycyjnym traktowanym jako narzędzie administrowania a budżetem zadaniowym jako narzędziem zarządzania prezentuje tablica 1.

Tablica 1. Różnice między budżetem klasycznym i zadaniowym

Cecha	Budżet klasyczny	Budżet zadaniowy
Związek z celami organizacji	Związek utrudniony, czasami wręcz nie występuje	Sprzyja ich właściwemu zdefiniowaniu, a następnie monitorowaniu ich realizacji
Hierarchizacja wydatków budżetowych	Utrudniona	Dokonywana według istotności dla realizacji celów strategicznych i rozwoju
Zakres czasowy	Ujęcie roczne (statyczne)	Podjęcie długookresowe (budżet roczny stanowi uszczegółowienie planów wieloletnich)
Ukierunkowanie na efektywność	Brak wiedzy o efektywności wydatków	Nastawienie na efektywność, która jest monitorowana
Jasność (czytelność)	Nieczytelną, gdyż wymaga znajomości klasyfikacji budżetowej	Jasny i czytelny dla odbiorców

Źródło: [Świderek, 2012, s. 66].

Z przedstawionej tablicy wynika, że budżet zadaniowy sprzyja osiągnięciu zamierzonych celów, monitorowanych za pomocą odpowiednio dobranych mierników. Jego właściwa konstrukcja zapewnia przejrzystą informację o efektywności wydatkowania środków publicznych. W związku z tym w jednostkach samorządu terytorialnego może on stanowić wsparcie przy podejmowaniu różnego rodzaju decyzji (np. na etapie negocjacji budżetowych z dysponentami budżetowymi). Wartością dla obywateli w tym aspekcie przykładowo są:

- możliwość wglądu w długookresowy plan rozwoju infrastruktury,
- przełożenie strategii jednostki samorządu terytorialnego na konkretne działania do zrealizowania,
- możliwość sprawdzania postępów w osiągnięciu zamierzonych celów (dzięki właściwie dobranym miernikom realizacji celów i ich wartości docelowych).

Do tradycyjnych zasad budżetowania zalicza się zasadę jawności, uprzedniości, powszechności, roczności, jedności materialnej, jedności formalnej oraz równowagi. Przy tworzeniu budżetu zadaniowego uwzględnia

się wymienione wcześniej zasady, jednakże nie były one wystarczające. Niezbędne było zdefiniowanie kilku nowych zasad. Należą do nich zasada przejrzystości, skuteczności i efektywności, oszczędności, wieloletności oraz konsolidacji [Lubińska, 2011, s. 67; Zawadzka-Pąk, 2013, s. 28–32]. Zasadę przejrzystości można traktować jako podstawową zasadę budżetowania zadaniowego, która posłużyła do wyodrębnienia kolejnych zasad budżetu zadaniowego.

Analizując pozytywne aspekty związane ze stosowaniem budżetu zadaniowego, warto także przytoczyć wyniki badań dotyczących zalet i wad budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego na przykładzie miast na prawach powiatu, co przedstawia tablica 2.

Tablica 2. Zalety i wady budżetu zadaniowego w badanych miastach na prawach powiatu

Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> – możliwość oceny oraz zwiększenia efektywności wydatków, dokonanie oszczędności w wydatkach, monitorowanie uzyskanych efektów poszczególnych zadań – ocena całości kosztów realizowanych zadań, porównanie realizacji zadań w poszczególnych latach, możliwość ustalenia hierarchii zadań i weryfikacji zbędnych przedsięwzięć oraz dostarczenia dodatkowych informacji o realizowanych zadaniach – przejrzystość dla odbiorców (radnych, mieszkańców), umożliwienie merytorycznej dyskusji o zadaniach samorządowych, możliwość dokonywania rozbudowanych analiz budżetowych – przypisanie odpowiedzialności za realizację zadań do konkretnych wydziałów/jednostek, czynnik motywujący pracowników jednostek samorządu terytorialnego – weryfikacja zmian zadłużenia w ramach finansowania wydatków bieżących i inwestycyjnych – narzędzie kontroli zarządczej w samorządach, szczególnie w zakresie oceny ryzyka 	<ul style="list-style-type: none"> – pracochłonność (podwójna ewidencja księgową i sprawozdawczość) oraz czasochłonność (m.in. długi proces wdrażania budżetu zadaniowego) – nowa i skomplikowana konstrukcja budżetu zadaniowego – dodatkowe koszty (osobowe, rzeczowe), szczególnie w okresie wdrożenia – mniejsza szczegółowość informacji (w stosunku do budżetu tradycyjnego) – ograniczenie samodzielności jednostek samorządu terytorialnego – brak możliwości równoważenia kosztów zadań, szczególnie w zakresie oświaty i polityki społecznej na etapie projektu w aspekcie proponowanych subwencji i dotacji z budżetu państwa – nowa formuła wymagająca zmiany myślenia strategicznego – trudności w ocenie zbyt obszernego zakresu informacji – problemy porównywalności danych na poziomie poszczególnych szczebli samorządowych – ograniczenie swobody dysponowania środkami budżetowymi – problem uwzględnienia nowych zadań nakładanych na samorządy – konieczność dokonania zmian w procesie planowania

Źródło: [Korolewska, Marchewka-Bartkowiak, 2013, s. 169].

Z tablicy 2 wynika, że stosowanie budżetu zadaniowego przyczynia się do poprawy przejrzystości, efektywności i skuteczności wydatkowanych środków. Poprzez poprawę efektywności wydatków możliwa jest ocena tych wydatków, jak również dokonanie oszczędności w tych wydatkach. Ponadto uzyskuje się przejrzystość wydatkowanych środków dla różnych odbiorców, tj. mieszkańców, radnych czy inwestorów (obecnych, potencjalnych). Dzięki temu możliwa jest merytoryczna dyskusja o zadaniach samorządowych, jak również wykonywanie rozbudowanych analiz budżetowych. Poprawia się także skuteczność wydatkowanych środków, poprzez przypisanie odpowiedzialności za realizację zadań do poszczególnych wydziałów czy jednostek, jak też poprzez rozbudowany system mierników, z określonymi wartościami bazowymi i docelowymi. W omawianej tablicy zostały również wskazane wady budżetowania zadaniowego. Jest ich wiele, jednakże spodziewane korzyści dla obywateli są tak duże, że możliwe problemy nie powinny zniechęcać do jego wdrażania.

Zakończenie

Budżet zadaniowy w jednostkach samorządu terytorialnego może być konstruowany dobrowolnie, równoległe do obowiązującego budżetu w układzie tradycyjnym. Najczęściej przyczyną wdrożenia budżetu zadaniowego jest chęć podwyższenia efektywności gospodarki finansowej jednostki samorządu terytorialnego dla lepszego zaspokajania potrzeb obywateli.

Stosowanie budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego przyczynia się do przejrzystości, efektywności i skuteczności wydatkowanych środków przy realizacji celów ustawowych, co wpływa na tworzenie wartości dla obywateli przez sprawne zaspokajanie ich potrzeb.

Przeprowadzone badania literaturowe pozwalają na wyciągnięcie następujących wniosków potwierdzających wpływ budżetowania zadaniowego na kreowanie wartości dla obywatela w jednostkach samorządu terytorialnego. Po pierwsze, w odróżnieniu od budżetu tradycyjnego (który koncentruje się na kwotach wydatków) w budżecie zadaniowym wyraźnie zaznaczone są kierunki i cele wydatkowania środków publicznych. Wskazywane są zadania, których wykonanie jest niezbędne dla osiągnięcia zamierzonych celów, oraz mierniki monitorujące stopień ich osiągnięcia. Korzyścią dla obywatela jest to, że wydatki są powiązane z konkretnymi zadaniami zmierzającymi do osiągnięcia celów pożądaných przez społeczność lokalną. Po drugie, przy budżetowaniu zadaniowym jest stosowana metoda budżetowania od zera (a nie budżetowanie przyrostowe). Oznacza to, że do planowania wydatków w kolejnym roku budżetowym brane są aktualne potrzeby, preferencje i zamierzenia ustalone w formie celów

do osiągnięcia w danym roku budżetowym. Korzyścią dla obywateli jest to, że struktura budżetu zadaniowego umożliwia pozyskanie informacji o przyjętych do realizacji zadaniach, sposobie ich wykonania, wysokości niezbędnych środków finansowych oraz przewidywanych rezultatach. Dzięki temu możliwe jest monitorowanie realizacji zadań publicznych przez obywateli. Po trzecie, dobrowolność wdrażania budżetowania zadaniowego przez jednostki samorządu terytorialnego wskazuje na ich chęć do skutecznego i efektywnego wypełniania swojej misji polegającej na dostarczaniu szeroko rozumianych usług publicznych na możliwie najwyższym poziomie i tworzeniu tym samym wartości dla obywateli.

Literatura

- Filipiak B. (2011), *Efektywność w zarządzaniu finansami samorządowymi. Skutek kryzysu czy obiektywna konieczność?*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Kraków, „Zeszyty Naukowe”, nr 10.
- Korolewska M., Marchewka-Bartkowiak K. (2013), *Budżet zadaniowy w miastach na prawach powiatu*, „Studia BAS”, nr 1(33).
- Lubińska T. (red.) (2007), *Budżet zadaniowy*, Difin, Warszawa.
- Lubińska T. (red.) (2011), *Kierunki modernizacji zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego*, Difin, Warszawa.
- Lubińska T., Będzieszak M., Marska-Dzioba N. (red.) (2015), *Zarządzanie finansami publicznymi a efektywność*, Difin, Warszawa.
- Nita B. (2007), *Metody wyceny i kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Patrzalek L. (2010), *Finanse samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Patrzalek L. (2012), *Samodzielność finansowa jednostki samorządu terytorialnego a upowszechnienie się budżetu w układzie zadaniowym na szczeblu lokalnym i regionalnym*, w: B. Woźniak, M. Postuła (red.), *Budżet zadaniowy metodą racjonalizacji wydatków*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Postuła M., Perczyński P. (red.) (2010), *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa.
- Sochacka-Krysiak H. (2009), *Niektóre problemy efektywności w gospodarce finansowej samorządu terytorialnego*, w: S. Wieteska, M. Wypych (red.), *W poszukiwaniu efektywności finansów publicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Stiglitz J. (2004), *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Strąg T. (2012), *Modele dokonań jednostek sektora finansów publicznych*, Difin, Warszawa.
- Świderek I. (2012), *Budżet zadaniowy i strategiczna karta wyników w jednostkach samorządu terytorialnego*, ODDK, Gdańsk.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 2077.
- Winiarska K. (red.) (2012), *Budżet zadaniowy w teorii i praktyce*, C.H. Beck, Warszawa.

Zawadzka-Pak U.K. (2013), *Budżet zadaniowy w jednostkach sektora finansów publicznych*, ODDK, Gdańsk.

Streszczenie

Celem artykułu jest zbadanie roli budżetowania zadaniowego jako narzędzia wspomagającego skuteczne i efektywne wypełnianie celów ustawowych jednostek samorządu terytorialnego i jego znaczenia w kreowaniu wartości dla obywateli. System budżetowania zadaniowego, który w sektorze rządowym jest obowiązkowy z prawnego punktu widzenia, jest fakultatywny w jednostkach samorządu terytorialnego. Jedną z przyczyn jego dobrowolnego stosowania może być chęć podniesienia efektywności gospodarki finansowej dla lepszego zaspokajania potrzeb obywateli. W związku z tym w artykule przedstawiono determinanty efektywności wydatków publicznych oraz wpływ zastosowania procedury budżetowania zadaniowego na kreowanie wartości dla obywateli. Zastosowano następujące metody badawcze: badania literatury, analizę regulacji prawnych oraz wnioskowanie przez analogię.

Przeprowadzone badania literaturowe pozwalają na wyciągnięcie kilku wniosków potwierdzających wpływ budżetowania zadaniowego na kreowanie wartości dla obywatela w jednostkach samorządu terytorialnego. Po pierwsze, w odróżnieniu od budżetu tradycyjnego w budżecie zadaniowym wyraźnie zaznaczone są kierunki i cele wydatkowania środków publicznych. Po drugie, przy budżetowaniu zadaniowym jest stosowana metoda budżetowania od zera (a nie budżetowanie przyrostowe). Po trzecie, dobrowolność wdrażania budżetowania zadaniowego przez jednostki samorządu terytorialnego wskazuje na ich chęć do skutecznego i efektywnego wypełniania swojej misji polegającej na dostarczaniu szeroko rozumianych usług publicznych na możliwie najwyższym poziomie i tworzeniu tym samym wartości dla obywateli.

Słowa kluczowe

jednostki samorządu terytorialnego, wartość dla obywateli, budżet zadaniowy

Performance-based budgeting in value-based management in local government units (Summary)

The purpose of this paper is to examine the role of the performance-based budgeting as a tool for effective and efficient fulfillment of statutory objectives of local government units and its importance in creating value for citizens. The performance-based budgeting, which is mandatory in the government sector, is optional in local government units. One of the reasons for its voluntary use may be the desire to improve the efficiency of financial management to better meet the needs of citizens. Therefore, the paper presents issues related to the effectiveness of public expenditure, performance-based budgeting and its impact on the creation of values for citizens. The paper uses the following research methods: literature studies, analysis of legal regulations, and reasoning by analogy.

The conducted literature studies allow to draw a few conclusions confirming the influence of performance-based budgeting on the creation of values

for the citizen in the local government units. Firstly, in the performance-based budgeting are clearly marked by the directions and objectives of spending public funds. Secondly, the zero-based budgeting approach is used in performance-based budgeting. Thirdly, the voluntary implementation of the performance-based budgeting by local government units indicates their willingness to effective and efficient fulfill their mission by providing the public services at the highest possible level, thereby creating value for the citizens.

Keywords

local government unit, value for citizen, performance-based budget