

Paulina Rosłoń

Budżet zadaniowy – zarządzanie wydatkami Ministerstwa Obrony Narodowej

Obronność - Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej nr 1(9), 146-156

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

AUTOR

Paulina Rosłoń

p.roslon@wp.pl

BUDŻET ZADANIOWY – ZARZĄDZANIE WYDATKAMI MINISTERSTWA OBRONY NARODOWEJ

Wprowadzenie

Finanse są głównym węzłem splatającym ze sobą gospodarkę państwa oraz system bezpieczeństwa narodowego. Zdecydowanie łatwiej jest bronić się państwu, które jest dobrze rozwinięte gospodarczo, generuje wysokie przychody i jest skłonne do dużych wydatków obronnych. Dla wojska oznacza to w praktyce, że budżet resortu obrony oraz jego kształt i charakter zależny jest od stanu gospodarki państwa, a wszelkie zakłócenia w obszarze finansów i gospodarki narodowej mogą negatywnie wpływać na funkcjonowanie armii we wszystkich możliwych aspektach i na wszystkich możliwych szczeblach.

Obrona państwa finansowana jest ze środków publicznych, co oznacza, że wszelkie wydatki pokrywane są z podatków obywateli. Dlatego też z punktu widzenia państwa, a także resortu obrony, jednym z największych wyzwań jest jak najbardziej efektywne i przejrzyste zarządzanie powierzonymi środkami.

Wraz z przeprowadzaną reformą finansów publicznych, oprócz tradycyjnego budżetu, pojawiło się nowe narzędzie zarządzania wydatkami państwa – budżet zadaniowy. Budowanie planu w oparciu o układ zadaniowy wpływa na poprawę jakości gospodarowania finansami państwa, a także pozwala na przekazanie przejrzystej informacji zwrotnej, dzięki czemu staje się doskonałą metodą służącą do oceny efektywności pracy poszczególnych organów państwowych.

Resort obrony jako jednostka sektora publicznego zobowiązany jest przedstawiać coroczny raport zawierający informacje na temat wyników realizowanych zadań oraz przyszłych celów wydatkowania powierzonych środków, ujęty w formie zintegrowanego planu wydatków. Wyszczególnione w poniższym artykule obszary (funkcje) ogólnej działalności państwa, zawarte w budżecie zadaniowym, pozwalają określić realizowane w ich ramach zadania resortu obrony oraz stają się narzędziem służącym do efektywnego zarządzania zasobami finansowymi wojska. Dzięki precyzyjnemu określeniu celów i mierników ich realizacji można dokładnie wyliczyć rezultaty podejmowanych działań i porównać je z kosztami, co w efekcie da

aktualny obraz sytuacji finansowej poszczególnych segmentów resortu oraz poziom skuteczności podejmowanych działań.

Definicja i rola budżetu zadaniowego

W polskich regulacjach prawa finansowego nie ustalono żadnej konkretnej definicji budżetu zadaniowego. W Ustawie o finansach publicznych znajduje się jednak pojęcie *układu zadaniowego budżetu państwa*, które wyjaśnione jest jako: *zestawienie odpowiednio wydatków budżetu państwa lub kosztów jednostki sektora finansów publicznych sporządzone według funkcji państwa, oznaczających poszczególne obszary działań państwa*. Planowanie budżetowe obejmuje także wykaz zadań oraz podzadań grupujących wydatki według celów wraz z opisem tych celów, a także z miernikami stopnia ich realizacji, oznaczającymi wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów z poniesionych nakładów¹.

Inaczej mówiąc, oznacza to, że głównym celem budżetu zadaniowego jest precyzyjne określenie zadań, które mają być finansowane ze środków państwa przy zastosowaniu odpowiednich mierników, które umożliwiłyby późniejszą ocenę efektów uzyskanych w wyniku ponoszonych przez państwo wydatków². Miernikami są zazwyczaj dane odnoszące się do poprzednich wyników oraz prognoz na lata kolejne.

Próbie zdefiniowania budżetu zadaniowego, w swojej publikacji pt. *Budżet zadaniowy w administracji publicznej* podjęli M. Postuła i P. Perczyński. Według autorów *budżet zadaniowy jest metodą zarządzania środkami publicznymi, opartą o skonsolidowany plan wydatków jednostek sektora finansów publicznych, w horyzoncie dłuższym niż rok, w układzie funkcji państwa, zadań i podzadań budżetowych wraz z miernikami określającymi stopień realizacji celu*³. Analiza budżetu zadaniowego powinna nam udzielić odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie zadania są realizowane/zaplanowane?
- Jakie wydatki są przeznaczane na poszczególne zadania w danym roku budżetowym?
- Jakie cele planuje się osiągnąć, realizując poszczególne zadania i jak je zmierzyć?
- Jakie skutki (rezultaty) ma przynieść realizacja założonych celów?

¹ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z póź. zm.), art. 2.

² Zob. M. Kaczurak-Kozak, *Wdrażanie i konstrukcja budżetu zadaniowego w Polsce*, [w:] M. Bielawska (red.), *Studia Lubuskie tom IX*, PWSZ, Sulechów 2013, s. 180.

³ Zob. M. Postuła, P. Perczyński, *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010, s. 26.

- W jakim stopniu udało się zrealizować postawione cele?⁴

Budżet zadaniowy sporządzany jest w celu zwiększenia efektywności wydatkowania środków publicznych oraz osiągnięcia większej skuteczności w realizacji poszczególnych zadań, a także osiągnięcia większej przejrzystości finansów publicznych, tym samym dostarczając obywatelom bardziej czytelnych informacji dotyczących podejmowanych działań, ich kosztów i rezultatów.

Prawne uwarunkowania sporządzania budżetu zadaniowego

Każda jednostka sektora finansów publicznych zobowiązana jest do prowadzenia ewidencji wydatków budżetowych w układzie tradycyjnym (według klasyfikacji budżetowej) oraz rejestrowania tych samych wydatków w układzie zadaniowym. W tradycyjnym budżecie podział środków ustala się co roku, przeważnie na podstawie struktury z lat ubiegłych, przy uwzględnieniu zobowiązań ustawowych, które wskazują na konkretną alokację środków. Natomiast budżet zadaniowy sporządza się w perspektywie wieloletniej z rozpisaniem zadań na poszczególne lata.

Informacje dotyczące regulacji sporządzania budżetu w układzie zadaniowym zostały zawarte w trzech różnych artykułach cytowanej wcześniej Ustawy o finansach publicznych (tj. art.44 ust.3, art. 142 ust. 10 i 11 oraz art. 182 ust.6). Ponadto bardziej szczegółowe dane możemy znaleźć w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 31 maja 2012 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowania materiałów do projektu ustawy budżetowej. W dokumencie tym znajdziemy zapis, że *dysponenci opracowują projekty swoich części budżetowych w układzie zadaniowym*, a także nakaz mówiący, że jednostki sektora finansów publicznych powinny sporządzać plany finansowe w układzie zadaniowym na rok budżetowy i kolejne lata, wykorzystując katalog funkcji, zadań, podzadań i działań zawartych w rozporządzeniu i załącznikach⁵. W dalszej części rozporządzenia określone są dokładne zasady dotyczące sporządzania planów zadaniowych, instrukcje i niezbędne do ich wykonania formularze.

Ministerstwo Obrony Narodowej jako podmiot sfery finansów publicznych ma obowiązek sporządzania planów zadaniowych budżetu, które pozwalają między innymi na ustalenie, które zadania są najważniejsze dla

⁴ <http://www.finanse.mf.gov.pl/budzet-panstwa/budzet-zadaniowy>, [dostęp: 3.04.2013].

⁵ *Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 31 maja 2012 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowania materiałów do projektu ustawy budżetowej na rok 2013*, (Dz. U. 2012 poz. 628, art. 2, ust.2 i 3).

realizacji celów i zamierzeń stojących przed Wojskiem Polskim, a także pozwoli określić, w jakim stopniu są one realizowane⁶.

Informacje dotyczące trybów, sposobów i osób funkcyjnych odpowiedzialnych za przekazywanie raportów i opinii niezbędnych do sporządzenia zadaniowego planu budżetu resortu na poszczególnych szczeblach można znaleźć w Decyzji Budżetowej MON z 2013 roku (art. 15 i art. 16)⁷.

Funkcje planu budżetu państwa a zadania Ministerstwa Obrony Narodowej

W skład planu wydatków budżetu państwa w układzie zadaniowym wchodzi 22 funkcje, z których realizacja zadań Ministerstwa Obrony Narodowej finansowana jest w zakresie dziesięciu obszarów działalności państwa.

Pierwszą z nich jest **Funkcja 2: Bezpieczeństwo wewnętrzne i porządek publiczny**. W ramach tej funkcji zgrupowane są wszystkie zadania służb państwowych, zmierzające do zapobiegania i niwelowania przestępczości, zwalczania i zmniejszania ryzyka wystąpienia zagrożeń związanych z działalnością terrorystyczną, a także zapobiegania i łagodzenia skutków katastrof naturalnych oraz tych wynikających z bezpośredniej działalności człowieka⁸. W zakres tej funkcji wchodzi wydatki związane między innymi z postępowaniami przygotowawczymi prowadzonymi przez prokuratury, działania na rzecz usprawnienia tych postępowań oraz wszystko co jest związane z zagwarantowaniem odpowiednich warunków organizacyjnych i technicznych.

W resorcie obrony narodowej zakres zadań z obszaru tej funkcji realizowany jest przez wszystkie instytucje podległe Prokuraturze Wojskowej. Głównym zadaniem jednostek jest utrzymanie porządku wewnętrznego w wojsku, czyli szerzej mówiąc zagwarantowanie bezpieczeństwa w Siłach Zbrojnych RP. Osobą funkcyjną, odpowiedzialną za realizację zadań jest Naczelny Prokurator Wojskowy. Przyjętym miernikiem jest stosunek liczby spraw zamkniętych w terminie do trzech miesięcy do liczby wszystkich zgłoszonych spraw. W ramach tej funkcji wyróżniamy trzy podzadania:

- kontrola i prowadzenie spraw karnych oraz w razie potrzeby sprawowanie funkcji oskarżyciela publicznego;
- utrzymanie w stałej gotowości systemu do strzeżenia praworządności i czuwania nad ściganiem przestępstw;

⁶ J. Płaczek (red.), *Budżet obronny Polski na początki XXI wieku – fakty i oczekiwania*, AON, Warszawa 2010, s. 161.

⁷ *Decyzja Budżetowa na rok 2013 Nr 42/MON* z dnia 14 lutego 2013 r.

⁸ *Planowanie w układzie zadaniowym na rok 2014*, Rada Ministrów, Warszawa 2013, s. 14.

- przedsięwzięcia finansowe dotyczące inwestycji i zakupów na rzecz prokuratury wojskowej (m.in. remonty nieruchomości, zakup środków materiałowych)⁹.

Funkcja 3: Edukacja, wychowanie i opieka realizuje zadania związane z edukacją na wszystkich możliwych poziomach. W jej zakres wchodzi także wszelkie przedsięwzięcia opiekuńczo-wychowawcze mające na celu poprawę jakości życia społeczeństwa. Funkcja 3 obejmuje także wszelkie działania gwarantujące powszechny dostęp do nauki, podwyższenie jakości wykształcenia i kwalifikacji zawodowych¹⁰.

W resorcie obrony narodowej ciężar realizacji zadań z zakresu tej funkcji spoczywa na Departamencie Nauki i Szkolnictwa Wojskowego oraz Departamencie Kadr. Zadania realizowane w ramach tej funkcji obejmują między innymi:

- szeroki zakres przedsięwzięć realizowanych na rzecz wojskowego szkolnictwa wyższego;
- szkolenia kandydatów na żołnierzy oraz kursy doskonalące dla żołnierzy zawodowych;
- inne działania zmierzające do zapewnienia żołnierzom odpowiednich kwalifikacji do wykonywania obowiązków służbowych.

Przykładowym miernikiem dla tej funkcji może być stosunek liczby osób z tytułami naukowymi do ogólnej liczby pracowników lub liczba absolwentów uczelni wyższych kształconych w trybie stacjonarnym, którzy objęli stanowisko służbowe w relacji do liczby wakatów na stanowisko podporucznika. Osobą odpowiedzialną za realizację zadań w tym obszarze jest Dyrektor Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego.

Kolejną funkcją realizowaną w ramach budżetu MON jest **Funkcja 9: Kultura i dziedzictwo narodowe**. Funkcja ta *obejmuje działalność kulturalną oraz sprawy rozwoju i opieki nad materialnym oraz niematerialnym dziedzictwem narodowym*¹¹. W ramach tej funkcji finansowana jest działalność muzeów oraz obiektów zajmujących się promocją kultury, przedsięwzięcia podejmowane na rzecz ochrony zabytków oraz miejsc pamięci, a także inne projekty mające na celu kształtowanie patriotyzmu i świadomości narodowej w społeczeństwie.

W strukturach MON jednostką odpowiedzialną za działania w ramach tej funkcji jest Departament Promocji Obronności, a osobą decyzyjną jego dyrektor. Zakres zadań realizowanych w ramach tej funkcji obejmuje:

- podtrzymywanie i kształtowanie tradycji wojskowych w jednostkach (nazwy wyróżniające jednostki, oddziały i pododdziały, biogramy patronów, wizerunki sztandarów wojskowych, święta, wzory i opisy odznak pamiątkowych oraz odznak rozpoznawczych, proporzycyki);

⁹ J. Płaczek (red.), *Budżet obronny Polski...*, wyd. cyt., s. 170.

¹⁰ *Planowanie w układzie zadaniowym...*, wyd. cyt., s. 22.

¹¹ Tamże, s. 58.

- upowszechnianie dóbr kultury związanych z historią wojskowości państwa oraz utrzymanie i organizowanie miejsc ich przechowywania;
- budowanie muzeów Wojska Polskiego i Marynarki Wojennej oraz pokrycie wydatków związanych z ich funkcjonowaniem;
- działania marketingowe mające na celu przybliżenie społeczeństwu tradycji wojskowych i zapoznanie ze środowiskiem wojskowym oraz wzbudzenie w obywatelach poczucia solidarności z armią.

Miernikami wskazującymi efektywność działań realizowanych w ramach tej funkcji mogą być np. liczba organizowanych imprez i ekspozycji lub liczba zwiedzających muzea, analizowane w odniesieniu do poprzednich lat.

Funkcja 10: Nauka polska obejmuje wszystkie działania, których celem jest podniesienie poziomu i efektywności nauki, wzmocnienie powiązań nauki z gospodarką oraz wzrost jej konkurencyjności w skali międzynarodowej¹². Jednostką resortową odpowiedzialną za realizację zadań z tego zakresu jest Departament Nauki i Szkolnictwa Wojskowego. Głównym celem zadań resortu obrony realizowanych w ramach tej funkcji jest prowadzenie i upowszechnianie wyników badań naukowych w celu osiągnięcia nowych zdolności operacyjnych i bojowych przez Siły Zbrojne RP.

Najważniejszą funkcją realizowaną w ramach resortu obrony narodowej jest **Funkcja 11: Bezpieczeństwo zewnętrzne i nienaruszalność granic**. To właśnie ona powinna generować najwięcej wydatków.

Funkcja ta obejmuje sprawy związane z obronnością, zapewnieniem niepodległości i nienaruszalności terytorialnej państwa oraz funkcjonowaniem i rozwojem Sił Zbrojnych RP (w tym udział w zdaniach wynikających z zawartych umów i sojuszy międzynarodowych).

Pieniądze publiczne w tym obszarze wydatkowane są głównie na utrzymanie wypracowanego dotychczas poziomu zdolności operacyjnych SZ RP oraz na inne działania służące rozwojowi poszczególnych rodzajów Sił Zbrojnych. Głównie są to działania mające na celu:

- rozpoznawanie i przeciwdziałanie zagrożeniom zewnętrznym, godzącym w bezpieczeństwo, niepodległość i nienaruszalność granic RP;
- wypełnianie obowiązków sojuszniczych w ramach NATO, UE lub tworzonych doraźnie koalicji (w tym utrzymanie polskich kontyngentów wojskowych);
- utrzymaniu zdolności bojowej wszystkich komponentów tworzących Siły Zbrojne.

Szczegółowe zadania realizowane w ramach Funkcji 11 zostały przedstawione w poniższej tabeli:

¹² Tamże, s. 63.

Tabela 1.

**Szczegółowy wykaz zadań realizowanych w ramach Funkcji 11:
Bezpieczeństwo zewnętrzne i nienaruszalność granic**

Zadanie:	Główny zakres działań finansowanych w ramach zadania:
Utrzymanie i rozwój zdolności operacyjnych SZ RP	<ul style="list-style-type: none"> • zabezpieczenie organów dowodzenia SZ RP, • utrzymanie zdolności do rozpoznania oraz do rażenia sił przeciwnika w sytuacji zagrożenia państwa, • zabezpieczenie logistyczne i medyczne, • zakwaterowanie SZ RP, • zakup i modernizacja sprzętu oraz uzbrojenia,
Wsparcie wywiadowcze i kontrwywiadowcze	<ul style="list-style-type: none"> • działania AW, SWW, WSK, • rozpoznanie międzynarodowego terroryzmu, ekstremizmu oraz międzynarodowych zorganizowanych grup przestępczych, • działania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa jednostek wojskowych, jednostek organizacyjnych MON oraz żołnierzy wykonujących zadania poza granicami państwa,
Realizacja zobowiązań sojuszniczych i międzynarodowych oraz uczestnictwo w działaniach na rzecz pokoju i stabilizacji międzynarodowej	<ul style="list-style-type: none"> • przedsięwzięcia mające na celu pogłębienie współpracy międzynarodowej na rzecz wzmocnienia obronności RP (m.in. udział w misjach i operacjach NATO i UE), • funkcjonowanie przedstawicielstw dyplomatycznych i struktur wielonarodowych w ramach NATO i UE,
Gotowość struktur administracyjno-gospodarczych kraju do obrony państwa	<ul style="list-style-type: none"> • przedsięwzięcia związane z utrzymywaniem i doskonaleniem struktur pozamilitarnych systemu obrony państwa, • zadania związane z utrzymaniem zdolności do realizacji zadań obronnych przez przedsiębiorców.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Planowanie w układzie zadaniowym na rok 2014*, Rada Ministrów, Warszawa 2013, str. 66-69.

Wybór mierników dotyczących zadań realizowanych w ramach tej funkcji, zależy od ich charakteru oraz podzadań, które są w ich ramach wykonywane.

Funkcja 13: Zabezpieczenie społeczne i wspieranie rodziny realizuje zadania z zakresu:

- obsługi ubezpieczonych i świadczeniobiorców oraz ich rodzin w zakresie ubezpieczenia społecznego;
- zabezpieczenia bezpieczeństwa socjalnego obywateli;
- wyrównywania szans osób niepełnosprawnych oraz zapewnienia kombatantom i osobom represjonowanym należnej pomocy i opieki;
- tworzenia instytucji opieki nad małymi dziećmi oraz systemu ochrony i wsparcia dzieci pozbawionych opieki rodzicielskiej;
- ochrony pracowników przed skutkami różnego rodzaju ryzyka związanego z aktywnością zawodową.

W Ministerstwie Obrony Narodowej w ramach tej funkcji wyróżniono jedno zadanie, którego głównym celem jest wywiązywanie się z założeń przyjętych w Ustawie o zaopatrzeniu emerytalnym żołnierzy zawodowych oraz ich rodzin, a także zobowiązań zawartych w Ustawie o służbie wojskowej żołnierzy zawodowych. Zadanie to obejmuje działania dotyczące: wypłat świadczeń emerytalno-rentowych oraz innych świadczeń określanych w ustawach, wypłat świadczeń pieniężnych dla żołnierzy zawodowych zwolnionych ze służby, utrzymania zasobów osobowych i materialnych oraz innych wydatków realizowanych na rzecz Wojskowych Biur Emerytalnych. Ponadto w ramach tej funkcji pokrywane są koszty związane z realizacją świadczeń dla weteranów misji poza granicami kraju oraz ich rodzin, a także rodzin żołnierzy poległych.

Komórką odpowiedzialną za realizację tych zadań jest Departament Spraw Socjalnych.

Ustalony dla funkcji miernik dotyczy relacji liczby świadczeń wypłacanych w terminie do liczby wszystkich wypłaconych świadczeń. Głównym wskaźnikiem jest procentowy udział liczby osób, które skorzystały z pomocy dla weteranów w stosunku do liczby osób posiadających status weterana¹³.

Drugą funkcją, nad którą pieczę sprawuje Departament Spraw Socjalnych jest **Funkcja 14: Rynek pracy**. W zakres zadań tej funkcji wchodzi wszystkie działania związane ze szkoleniem i przekwalifikowaniem zawodowym osób uprawnionych¹⁴. Przykładowym miernikiem dla tej funkcji jest liczba osób, które skorzystały z pomocy w zakresie aktywizacji zawodowej do liczby żołnierzy zwolnionych z zawodowej służby wojskowej.

Kolejną funkcją zadaniowego budżetu Ministerstwa Obrony Narodowej jest **Funkcja 18: Sprawiedliwość**. Nadzór nad prawidłową realizacją zadań w tym obszarze sprawuje Departament Sądów Wojskowych Ministerstwa Obrony Narodowej. Dział zawiera zadania mające na celu zagwarantowanie obywatelom konstytucyjnego prawa do sądu i w resorcie obrony

¹³ Wydatki budżetu państwa na 2014 rok w układzie zadań państwa wraz z celami i miernikami, Rada Ministrów, Warszawa 2013, s. 22.

¹⁴ Zob. J. Płaczek (red.), *Budżet obronny Polski...*, wyd. cyt., s. 176.

narodowej dotyczy działalności sądów wojskowych. Obejmuje działania szczegółowe dotyczące:

- utrzymania zasobów osobowych i rzeczowych sądów wojskowych;
- zakupów i inwestycji realizowanych na rzecz sądów wojskowych;
- pozostałych wydatków związanych z prowadzeniem spraw oraz orzecznictwem.

Miernikiem będzie tu wskaźnik opanowania wpływu spraw (ogółem), czyli procentowy stosunek liczby spraw wpływających do liczby wydanych orzeczeń¹⁵.

Funkcja 20: Zdrowie umożliwia realizację polityki zdrowotnej państwa. Głównym jej celem jest poprawa efektywności funkcjonowania systemu zdrowia poprzez zapewnienie obywatelom trwałego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem świadczeń ratujących życie. W resorcie obrony narodowej komórką odpowiedzialną za realizację zadań z zakresu tej funkcji jest Inspektorat Wojskowej Służby Zdrowia.

Zadania realizowane w ramach tej funkcji obejmują finansowanie publicznej służby krwi oraz wszelkie wydatki i inwestycje ponoszone na rzecz szpitali wojskowych. Do działań szczegółowych w tym obszarze zaliczamy:

- zabezpieczenie placówek medycznych nadzorowanych przez MON (w tym jednostek badawczo-rozwojowych) w krew i jej składniki;
- inwestycje budowlane i zakupy inwestycyjne na rzecz szpitali wojskowych i innych placówek medycznych będących pod nadzorem MON.

Ostatnią funkcją wchodzącą w skład budżetu zadaniowego Ministerstwa Obrony Narodowej jest **Funkcja 22: Planowanie strategiczne oraz obsługa administracyjna i techniczna**. Obejmuje ona przede wszystkim promocję i reprezentację urzędu, doradztwo o charakterze programowym i ogólnopolitycznym oraz administracyjną i techniczną obsługę realizacji zadań¹⁶.

W Ministerstwie Obrony Narodowej osobą odpowiedzialną za realizację zadań tego sektora jest dyrektor generalny MON. Zakres działalności tej funkcji obejmuje wszystko, co przyczynia się do prawidłowego funkcjonowania resortu. W ramach tej funkcji pokrywane są wszystkie koszty administracyjne oraz wydatki związane z realizacją ustawowych zadań nałożonych na Ministra Obrony Narodowej. Obejmuje głównie:

- pozyskanie i utrzymanie personelu (w tym szkolenia i doskonalenie zawodowe kadr cywilnych);
- obsługę działalności bieżącej;
- utrzymanie i użytkowanie nieruchomości, sprzętu oraz innych niezbędnych materiałów;

¹⁵ *Planowanie w układzie zadaniowym na rok 2014*, Rada Ministrów, Warszawa 2013, s. 112.

¹⁶ Tamże, s. 141.

- inwestycje oraz inne zakupy realizowane na rzecz Ministerstwa Obrony Narodowej.

Zakończenie

Budżet zadaniowy jako jedna z nowoczesnych metod zarządzania finansami publicznymi jest doskonałym narzędziem służącym do klasyfikowania wydatków Ministerstwa Obrony Narodowej, pozwalającym skutecznie i efektywnie zarządzać powierzonymi środkami. Tworzenie planu zadaniowego bazuje na precyzyjnie określonych celach, które umożliwiają bieżącą obserwację i kontrolę stanu wykonania działań oraz ich rezultatów, co powinno stanowić podstawę racjonalnego podejmowania decyzji w każdej jednostce publicznej.

Dzięki funkcyjnemu podejściu do budżetu można ocenić poziom efektywności gospodarowania publicznymi środkami oraz określić cele i zadania strategiczne, na których będzie koncentrował się resort obrony w danym roku. Narzędzie to pozwoli na monitorowanie rezultatów działań Sił Zbrojnych oraz stopnia realizacji celów w kilkuletniej perspektywie, co oznacza całkowitą jawność w prezentacji kierunków wydawania pieniędzy publicznych, a także umożliwi śledzenie postępów w realizacji celów.

Poprzez wdrożenie systemu planowania opierającego się na poszczególnych funkcjach (obszarach) państwa resort musiał przestać koncentrować się na alokacji środków w poszczególne podmioty, a w zamian zacząć skupiać się na konkretnych celach i zadaniach. Nacisk działań resortu kładziony jest obecnie na osiągnięcie jak najlepszych wyników, a nie na samo wydatkowanie środków. Pozwala to również na większą elastyczność wydatkowania powierzonych środków – skoro wiemy, jakie konkretne zadania mają być realizowane, można dać większą swobodę w gospodarowaniu finansami jednostkom odpowiedzialnym za bezpośrednią realizację tych zadań.

Chociaż to ustawowy obowiązek tworzenia takiego planu wymusił na Ministerstwie Obrony Narodowej konieczność dostosowania się do wymogów Ministerstwa Finansów, ale trud, jaki resort musiał sobie zadać, aby wdrożyć nowy system analizy finansowej, nie pozostał bez korzyści dla wojska. Coroczne przeglądy wyników działań ministerstwa poprawiają wydajność pracy żołnierzy i pracowników wojska, a także stanowią bardzo dokładną i przejrzystą informację zwrotną dla kadry zarządzającej. Ponadto podział środków jest przedstawiony w postaci przejrzystego konspektu czytelnego dla obywateli, dzięki czemu z łatwością można go poddać społecznej kontroli.

Bibliografia

1. *Decyzja Budżetowa na rok 2013 Nr 42/MON* z dnia 14.02.2013.
2. Kaczurak-Kozak M., *Wdrażanie i konstrukcja budżetu zadaniowego w Polsce*, [w:] Bielawska M. (red.), *Studia Lubuskie tom IX*, PWSZ, Sulechów 2013.
3. *Planowanie w układzie zadaniowym na rok 2014*, Rada Ministrów, Warszawa 2013, wraz z załącznikami.
4. Płaczek J. (red.), *Budżet obronny Polski na początku XXI wieku – fakty i oczekiwania*, AON, Warszawa 2010.
5. Postuła M., Perczyński P., *Budżet zadaniowy w administracji publicznej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2010.
6. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 31 maja 2012 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowania materiałów do projektu ustawy budżetowej na rok 2013, (Dz. U. 2012 poz. 628).
7. *Serwis Finanse*, <http://www.finanse.mf.gov.pl/budzet-panstwa/budzet-zadaniowy>.
8. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z póź. zm.).
9. *Wydatki budżetu państwa na 2014 rok w układzie zadań państwa wraz z celami i miernikami*, Rada Ministrów, Warszawa 2013.

MILITARY FINANCIAL MANAGEMENT BASING ON TASK ORIENTED BUDGET

The article stresses the importance of budget planning in the task oriented method for the Ministry of National Defence and general operation of the Armed Forces of the Republic of Poland. Special attention is drawn to the range of tasks performed within the framework of particular functions in the whole operation of the state and criteria that can be applied to measure the effectiveness of military financial management by the military sector, consequently leading to the work output improvement of the whole ministry and armed forces as well. The whole is based on the register of the basic expenditures connected with widely understood defence of the state.