

Marta Postuła, Teresa Lubińska

Zarządzanie finansami publicznymi - szanse i wyzwania [od redaktora naukowego]

Problemy Zarządzania 15/2 (1), 5-15

2017

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.

Od redaktorów naukowych

Maksymalizacja efektywności działań państwa przy wykonywaniu jego ustawowych zadań ma doniosłe znaczenie dla dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego każdego kraju, także Polski. Z tego też względu istnieje ważna potrzeba, aby sposób planowania finansowego w jednostkach pobocznych i wydatkowania środków publicznych był podporządkowany nowoczesnym zasadom i metodom zarządzania finansami publicznymi. W związku z tym przedmiotem tego wydania kwartalnika „Problemy Zarządzania” stały się zagadnienia dotyczące efektywności instytucji publicznych na poziomie rządowym i samorządowym. W ramach tej tematyki została omówiona problematyka planowania wieloletniego, uznawanego przez współczesną naukę za niezbędny instrument nowoczesnego zarządzania szeroko rozumianymi finansami zarówno prywatnymi, jak i publicznymi. Narzędzie to występuje od lat w gospodarce finansowej wielu państw na świecie i dlatego zasadne jest dążenie do usprawnienia tego narzędzia w polskim systemie finansów publicznych. W prezentowanym numerze kwartalnika zawarte są także artykuły odnoszące się bezpośrednio do oceny efektywności realizacji konkretnych zadań państwa, na przykład w obszarze kultury, sportu, czy też wszelkich inicjatyw związanych z celami rozwojowymi.

W tym kontekście toczy się dyskusja o możliwości wykorzystania budżetu zadaniowego w ocenie i poprawie efektywności działania instytucji publicznych. Istotą budżetu zadaniowego jest wprowadzenie zarządzania środkami publicznymi poprzez cele na rzecz osiągnięcia określonych rezultatów – realizacji zadań – mierzonych za pomocą ustalonego systemu mierników. Bardzo ważnym atutem tego narzędzia jest zakres budżetu zadaniowego, który jest szerszy od zakresu budżetu tradycyjnego o tzw. część sprawnościową (zadaniową), tzn. o część, która informuje o tym, jakim celem służą wydatki publiczne i jakie efekty uzyskuje się z nakładów publicznych.

W kontekście zarządzania finansami efektywność odnosi się do wyników decyzji finansowych podejmowanych przez organizacje, szczególnie decyzji dotyczących pozyskiwania kapitału, sposobów dysponowania środkami finansowymi, kształtowania struktury kapitału, zapewnienia płynności i elastyczności finansowej, a także inwestowania. Szerokie podejście do efektywnego zarządzania finansami przekłada się na różne jego perspektywy. Dlatego w numerze tym znalazły się także artykuły odnoszące się do oceny procesów inwestycyjnych finansowanych przez państwo i ich wpływu na wzrost gospodarczy.

Wieloaspektowe podejście do zarządzania finansami w sektorze publicznym znalazło odzwierciedlenie w różnorodnej tematyce artykułów prezentowanych w niniejszym zeszycie „Problemów Zarządzania”, którą można podzielić na dwie zasadnicze grupy badawcze.

Pierwszy z obszarów zagadnień poruszonych w tym numerze dotyczy problematyki zarządzania finansami publicznymi na poziomie administracji rządowej i obejmuje zagadnienia dotyczące działań zmierzających do utrzymania stabilności finansowej, w tym w sektorze finansów publicznych, szczególnie wykorzystania w tym celu dostępnych narzędzi na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Tematyka rządowych instrumentów stabilizacji finansowej dla sektora finansów publicznych w Polsce stała się przedmiotem artykułu Zbigniewa Ofiarskiego. Autor, przedstawiając ekonomiczne i prawne przyczyny wprowadzenia rządowych instrumentów stabilizacji finansowej, określa jednocześnie ich istotę oraz przesłanki ich zastosowania przez administrację rządową. Autor, konkludując, stwierdza, że kryzys finansowy z lat 2008–2012 zmotywował zarówno władze unijne, jak i władze krajowe do wprowadzenia nowych instrumentów w różnych obszarach działania. Jeden z nich sam opisuje.

Natomiast innym zagadnieniom, na które szczególnie zwrócono uwagę w trakcie ostatniego kryzysu, poświęcono dwa kolejne artykuły. W pierwszym z nich Anna Moździerz przeprowadziła kompleksową analizę rozpoznania koncepcji wydatków rozwojowych w Polsce, stosowanych w ramach prowadzonego systemu zarządzania rozwojem kraju. Z przeprowadzonych przez autorkę obliczeń wynika, że w Polsce w latach 2002–2015 przeciętny udział wydatków rozwojowych w wydatkach ogółem wyniósł 36%, a w relacji do PKB – 15,6%. Dane te uwidaczniają istotę zagadnienia. Autorka stwierdza, że dla wzrostu gospodarczego Polski w średnim i długim okresie ważne będzie, aby koncepcja wydatków rozwojowych nie pozostała martwa, ale żeby była przydatna w zarządzaniu rozwojem kraju i poprawie efektywności alokowanych środków publicznych. Trudno polemizować z tym twierdzeniem.

Z kolei w drugim artykule Piotr Podsiadło przedstawił zasady dopuszczalności pomocy publicznej w państwach członkowskich UE, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań przyjętych przez Komisję Europejską po 2008 r. Ich istotą jest zmniejszenie biurokracji i przejaw nowoczesnego podejścia do kontroli pomocy państw członkowskich Unii Europejskiej udzielanej swoim przedsiębiorcom. Rozwiązania te są o tyle ważne, że w niektórych przypadkach jedynie pomoc państwa może efektywnie oddziaływać na zachodzące procesy gospodarcze. Przeprowadzona przez autora analiza wskazuje, że w Polsce zmiany w pomocy publicznej (w ramach wyłączeń grupowych) dotyczą – zarówno w ujęciu nominalnym, jak i w strukturze – pomocy ogółem. Oznacza to, że można mówić o wzroście efektywności udzielania pomocy publicznej. Na tle innych państw członkowskich UE Polska zajmuje w tym obszarze drugą pozycję.

W kolejnych dwóch artykułach autorzy skupiają uwagę na bardzo istotnym instrumencie z punktu widzenia efektywnego zarządzania środkami publicznymi, jakim jest planowanie średnio- i długookresowe. W artykule Sławomira Franka dokonano analizy porównawczej zapisów Wieloletnich Planów Finansowych Państwa (WFPF) z punktu widzenia formułowania i osiągnięcia celów poszczególnych funkcji państwa. Wskazano jednocześnie, że warunkiem realizacji zamierzeń formułowanych w WFPF jest jego ściślejsze powiązanie z corocznie uchwalanym budżetem.

Kolejny artykuł Katarzyny Stabryły-Chudzio prezentuje z kolei już konkretny wynik analizy zmian w wielkości i strukturze mierników w polskim i francuskim budżecie zadaniowym. Zdaniem autorki można zauważyć, że w polskim systemie wiele mierników ulega modyfikacji, w miejsce dotychczas istniejących pojawiają się nowe, co nie zawsze jest uzasadnione wadliwością poprzednio istniejących. Natomiast istotny wpływ na klarowność wydatkowania środków w budżecie francuskim ma uszczegółowienie mierników, tj. podawanie miar ogólnych z podziałem na dane szczegółowe. Autorka podkreśla, że nie należy jednak zapominać o konieczności przestrzegania zasady, że koszt pozyskania informacji powinien być odniesiony do wagi otrzymanych wyników.

Kolejnym istotnym zagadnieniem poruszonym w ramach tej części periodyku jest wskazanie konkretnych przykładów oceny pomiaru efektywności sektora finansów publicznych w polskich uwarunkowaniach. Tomasz Strąk w swoim artykule ocenia skuteczność polskiej administracji skarbowej w zakresie poboru podatku VAT w okresie od stycznia 2005 r. do kwietnia 2017 r. Ocena ta została oparta na zaproponowanej przez autora bardzo nowatorskiej procedurze badawczej. Dodatkowo w artykule zaprezentowano wpływ zmian w zakresie podatku VAT na skuteczność poboru tego podatku. Autor na podstawie uzyskanych wyników konstatuje, że w badanym okresie występują znaczące różnice w skuteczności działania administracji skarbowej w zakresie poboru VAT. Najgorsze wyniki osiągnięto przy tym dla lat 2013–2014, a najlepsze dla lat 2007–2008. W przypadku analizy skuteczności poboru w okresach kwartalnych najlepsze wyniki uzyskano dla I kwartału 2008 r. oraz I kwartału 2017 r. Uzyskane i zaprezentowane w artykule wyniki wskazują także na istotny negatywny wpływ zniesienia sankcji w podatku VAT oraz wprowadzenia rozliczeń kwartalnych na skuteczność poboru podatku VAT.

W drugiej części zeszytu została poruszona tematyka zarządzania środkami publicznymi na poziomie samorządowym, co stanowi bardzo istotny punkt w toczących się dyskusjach na temat zarządzania środkami gospodarowanymi przez sektor lokalny. W pierwszym artykule poruszono tematykę wdrażania modelu nowoczesnego zarządzania finansami lokalnymi, opartego na „kulturze osiągania rezultatów”, czyli zorientowanego na efekty osiągnięte dzięki poniesionym wydatkom, a także uwzględniającego problem ryzyka przy podejmowaniu decyzji finansowych przez lokalnych decydentów. Marzanna

Poniatowicz oraz Ryta Dziemianowicz próbują odpowiedzieć na pytanie, w jaki sposób powinien się kształtować system efektywnego zarządzania finansami lokalnymi, odnoszą się do postulatów doktryny ekonomicznej, wykorzystując w tym aspekcie dorobek nowego zarządzania publicznego. Zdaniem autorek przeprowadzone badania wskazują, że w Polsce niezbędna jest systemowa reforma finansów samorządowych pod kątem usprawnienia procesów wdrażania nowoczesnych, ukierunkowanych proefektywnościowo instrumentów zarządzania finansowego, opartych na menedżerskim podejściu do rozwiązywania określonych problemów i dylematów zarządczych w sektorze publicznym z jednoczesnym uwzględnieniem pryncypiów demokracji liberalnej i standardów dobrego rządzenia publicznego. Autorki uważają, że powinny zostać zintensyfikowane działania na rzecz poprawy elastyczności instytucjonalnej jednostek samorządu terytorialnego (JST) w kontekście zwiększenia ich zdolności dostosowawczych do dynamicznie zmieniających się warunków otoczenia i minimalizacji publicznych kosztów transakcyjnych (postulaty nurtu nowej ekonomii instytucjonalnej).

Z kolei Maria Jastrzębska swoje rozważania poświęca jednemu z rodzajów działalności samorządów, jakim jest realizacja inwestycji samorządowych, w tym współfinansowanych środkami unijnymi. Autorka na wstępie zaznacza, że ta działalność skłania jednostki samorządu terytorialnego do zadłużania się i w związku z tym wymaga efektywnego zarządzania powstałym długiem. W artykule wskazano działania JST, które nie służą efektywnemu zarządzaniu ich zadłużeniem, a następnie sformułowano rekomendacje działań w celu podniesienia efektywności tego zarządzania. Przeprowadzone przez autorkę badania dowodzą, że niestosowanie nowoczesnych metod zarządzania finansami przez długi czas jest przyczyną problemów w efektywnym zarządzaniu finansami, a nawet doprowadza do zachwiania lub utraty płynności finansowej w niektórych JST. Maria Jastrzębska wprost wskazuje, że jednostka samorządu terytorialnego powinna dążyć do zrównoważonego rozwoju poprzez utrzymanie optymalnego poziomu zadłużenia, które będzie możliwe do spłaty, zanim pojawi się konieczność odtworzenia majątku trwałego JST, pozwalającego na utrzymanie we wszystkich latach prognozy odpowiedniego poziomu płynności finansowej, gwarantującego zachowanie zdolności kredytowej JST bez groźby wpadnięcia w pułapkę zadłużenia.

W kolejnej części zeszytu zostały zaprezentowane zagadnienia dotyczące efektywnego zarządzania finansami w konkretnej sferze działań jednostek samorządu terytorialnego. Aldona Standar w swoim artykule prezentuje skalę, zróżnicowanie oraz możliwości dalszej realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych przez gminy. Autorka wskazuje, że wartość skumulowanych inwestycji, najwyższa była w gminach miejskich, potem wiejskich i najmniejsza w jednostkach samorządu o charakterze miejsko-wiejskim. Z badań zaprezentowanych w artykule wynika, że czynnikiem wpływającym statystycznie istotnie na wartość realizowanych inwestycji był poziom rozwoju gminy

– biorąc pod uwagę zarówno średnią roczną wartość inwestycji, jak i wartość skumulowaną. Zależność okazała się wprost proporcjonalna – im niższy poziom rozwoju gmin, tym wartość obu kategorii niższa. Utrzymywanie się takich tendencji będzie prowadzić do narastania procesów dywergencyjnych na poziomie gminnym.

W kolejnym artykule Małgorzata Gorzałczyńska-Koczkodaj oraz Rafał Koczkodaj podejmują tematykę funkcjonowania instytucji kultury, w dużej mierze uzależnionego od stopnia ich dofinansowania ze środków publicznych. Autorzy w artykule przybliżają zasady gospodarki finansowej instytucji kultury wraz ze wskazaniem źródeł ich finansowania. Zwracają także uwagę na ponadstandardowe możliwości pozyskiwania przychodów własnych przez badane jednostki. W wyniku przeprowadzonej analizy finansowej autorzy wykazali, że problemem nadrzędnym jest niewystarczająca ilość środków (zarówno z budżetu państwa, jak i z budżetów jednostek samorządu terytorialnego) corocznie przeznaczanych na finansowanie kultury. Są one zbyt niskie, aby zaspokoić potrzeby wszystkich instytucji kultury. Także środki pochodzące z przychodów własnych nie są wystarczające, aby swobodnie prowadzić działalność kulturalną.

Rafał Cieślik w swoim artykule dokonuje natomiast analizy zasad finansowania sportu na różnych szczeblach administracji.

Zagadnieniom związanym z zarządzaniem w instytucjach kultury poświęcony jest również artykuł Małgorzaty Gałęckiej i Katarzyny Smolny. Autorki w swoim tekście udowadniają postawioną na wstępie hipotezę, zgodnie z którą dotowane instytucje kultury działające w Polsce mają stabilną sytuację finansową w odniesieniu do kosztów, które generują. Jest to o tyle interesujące, że bardzo często spotykamy się z zupełnie innymi tezami od środowiska kulturalnego.

Kolejny artykuł z tego obszaru odnosi się do kwestii rozwiązań instytucjonalnych, które służą zwiększeniu wiarygodności budżetowej. Magdalena Kogut-Jaworska bada i ocenia charakter oraz skutki finansowe polityki podatkowej prowadzonej przez gminy w latach 2005–2015 na tle niektórych determinujących ją czynników. W artykule autorka, oceniając możliwości kształtowania podatkowych dochodów własnych przez gminy pod kątem potencjalnego oddziaływania stymulacyjnego, zauważa, że na tym poziomie władzy w zasadzie jedynie podatek od nieruchomości może być wykorzystany do realizacji celów progospodarczych. Autorka, analizując uprawnienia w zakresie władztwa podatkowego, wskazała, że samorządy gminne spośród najczęściej wykorzystywanych rodzajów preferencji podatkowych stosują obniżenie górnych stawek podatkowych.

Zaprezentowane w zeszycie artykuły bądź to stanowią wyraz refleksji naukowej nad dotychczasowymi osiągnięciami teorii nauk ekonomicznych, bądź to prezentują rezultaty badań empirycznych oraz doświadczeń praktyki z sektora finansów publicznych, niejednokrotnie konfrontowanych z najnowszą literaturą przedmiotu. Żywimy nadzieję, że będą one stanowiły inspirację

do pogłębionych badań naukowych lub podstawę do dalszej dyskusji, refleksji i wymiany poglądów. Pragniemy także wyrazić przekonanie, że wielowątkowy zakres tematyczny nadaje prezentowanemu opracowaniu uniwersalny charakter, czyniąc go użytecznym dla szerokiego grona odbiorców.

Dr hab. Marta Postuła
Prof. dr hab. Teresa Lubińska

Scientific Editors' Note

Maximisation of the efficiency of State operations in the exercise of its statutory tasks is vital for a further socio-economic development of each country, including Poland. Therefore, it is important that financial planning in public bodies and public expenditures are governed by modern public finance management principles and methods. Accordingly, this “Management Issues” focuses on the efficiency of public institutions at the levels of national and local governments. Within this framework, multiannual planning, recognised by today’s science as a necessary tool for modern management of broadly understood both private and public finance, is discussed. This tool has been present in the financial economy of many countries worldwide for years. Hence, it is reasonable to strive to improve it in the Polish public finance system. This “Management Issues” also includes articles that directly estimate the implementation efficiency of specific tasks of the State, such as in the fields of culture and sport, and all initiatives related to development goals.

In this context, a discussion is ongoing about how an activity-based budget can be used in assessing and improving the efficiency of public institutions. An activity-based budget essentially involves the introduction of public funds management through goals for achieving specific results (performance of tasks) as measured by an established set of indicators. A major advantage of this tool is the scope of an activity-based budget, which is wider than that of a traditional budget as it includes the so-called efficiency (activity-based) section, meaning the part that informs what purposes public spending serves and what effects are achieved by means of public expenditure.

In the context of financial management, efficiency refers to the results of financial decisions made by organisations, in particular decisions on raising capital, disbursing funds, shaping the capital structure, ensuring financial liquidity and flexibility, and making investment. A broad approach to efficient financial management is reflected in its various perspectives. For that reason, this Issue also contains articles concerning the assessment of State-funded investment processes and their impact on economic growth.

The multi-faceted approach to public finance management has been mirrored as a variety of topics considered in this volume, which can be divided into two core research groups.

The first area encompasses public finance management at the level of government administration and covers actions to maintain financial stability,

including in the public finance sector, in particular the use of available tools at the national and international levels to this end.

The topic of State financial stability instruments for the public finance sector in Poland is raised in Zbigniew Ofiarski's article. The author presents the economic and legal grounds for the introduction of such instruments, while defining their essence and the reasons for their application by the government administration. He concludes that the financial crisis of 2008–2012 motivated both the EU and national authorities to implement new instruments in different areas of action and describes one of them.

Two further articles address other issues that were specifically highlighted during the recent crisis. In the first one, Anna Moździerz comprehensively analyses the concepts of development expenditures in Poland, applied within the national development management system. Her calculations suggest that the average share of development expenditures in total spending was 36%, and 15.6% in relation to GDP, in Poland in 2002–2015. These data reveal the main point here. She claims that for Poland's medium- and long-term economic growth, it will be important that the concept of development expenditures is not left dead but is useful in managing national development and in improving the efficiency of allocated public funds. It is difficult to argue with this statement.

In the second article, Piotr Podsiadło demonstrates the acceptability of State aid in the EU member states, with particular regard to solutions adopted by the European Commission after 2008. In the main, they reduce bureaucracy and reflect a modern approach to the control of the aid granted by the EU member states to their entrepreneurs. These solutions are important insofar as sometimes only State aid can have an efficient influence on the unfolding economic processes. The analysis carried out by the author indicates that in Poland changes in the State aid (under block exemptions) occur both in the nominal terms and in the total aid structure. This means the increased efficiency of granting State aid. Compared to other EU member states, Poland ranks second in this respect.

The authors of the next two articles focus on a vitally important instrument for the efficient management of public funds, namely medium- and long-term planning. Sławomir Franek's paper provides a comparative analysis of the State's Multiannual Financial Plans (SMFP) from the point of view of formulation and achievement of the objectives of the State's particular functions. It simultaneously indicates that the SMFP objectives can be attained on condition that a closer link is ensured between the plans and annual budgets.

The article by Katarzyna Stabryła-Chudzio reports a specific outcome of the analysis of changes in the sizes and indicator structures of the Polish and French activity-based budgets. In her opinion, it can be seen that in the Polish system, many indicators are being modified; the existing ones are being replaced by new measures, not always justified by the defects of

previous indicators. On the other hand, the clarity of expenditure in the French budget is significantly influenced by detailed measures, meaning that general indicators are broken down according to detailed data. The author emphasises that the need to follow the principle that the cost of acquiring information should be referred to the weight of the results obtained ought to be borne in mind.

Another meaningful point addressed within this part of this Issue concerns specific examples of the assessment of efficiency measurement in the public finance sector in Poland. Tomasz Strąk evaluates how efficiently the Polish tax administration collected the Value Added Tax (VAT) from January 2005 to April 2017, based on his very innovative research procedure. In addition, he outlines the impact of VAT changes on the effectiveness of VAT collection. Relying on the results obtained, he concludes that there are significant differences in the VAT collection effectiveness of tax administration in the period considered. The worst results were achieved for the 2013–2014 period and the best for 2007–2008. In the case of VAT collection effectiveness in quarterly periods, the best results were noted for the first quarter of 2008 and the first quarter of 2017. The findings also indicate that the abolition of VAT sanctions and the introduction of quarterly settlements had a significant negative impact on the effectiveness of VAT collection.

The second part of this volume addresses management of public funds at the self-government level as a crucial point in the ongoing discussions on the funds managed by the local sector. The first article concerns the implementation of modern management of local finances, based on the “results achievement culture”, meaning the culture focused on effects achieved thanks to the expenses incurred and taking into account the problem of risk when financial decisions are made by local decision makers. Marzanna Poniatowicz and Ryta Dziemianowicz attempt to answer the question of how to shape the system of efficient management of local finances and refer to the demands of the economic doctrine, using, in this aspect, the achievements of New Public Management. According to the authors, the research shows that a systemic reform of local government finances is needed in Poland in order to streamline the implementation of modern, pro-efficient financial management instruments based on a managerial approach to solving specific problems and management dilemmas in the public sector, while taking into account the principles of liberal democracy and standards of good public governance. They believe that actions should be stepped up to improve the institutional flexibility of local government units with a view to increasing their adaptability to the rapidly changing environment and minimising public transaction costs (postulates of the New Institutional Economics).

Maria Jastrzębska reflects on one of the activities of self-governments, specifically self-government investments, including those co-financed from the

EU funds. At the outset, she notes that this activity prompts territorial self-government units to borrow, thereby requiring efficient management of the resulting debt. The article identifies the actions of territorial self-government units that are inappropriate for efficient local debt management, followed by recommendations for increasing the efficiency of this management. The research conducted by the author demonstrates that the failure to apply modern financial management methods for a long time is the cause of problems in efficient financial management and even leads to distortion or loss of financial liquidity in some territorial self-government units. Maria Jastrzębska explicitly points out that a territorial self-government unit should strive for sustainable development by maintaining an optimum level of debt that could be repaid before a need arises to regenerate its fixed assets making it possible to uphold, in all years, the forecast of adequate financial liquidity that guarantees the unit's creditworthiness without the risk of falling into the debt trap.

The subsequent part of the volume presents efficient financial management in a specific area of activities of local government units. Aldona Standar recounts the scale, diversity and possibilities for further implementation of investment projects by communes. She indicates that the value of cumulative investments was the highest in urban communes, followed by rural ones, and the smallest in urban-rural self-government units. The research reported in the article suggests that what statistically significantly influenced the value of implemented investments was the level of commune development, taking into account both the average annual value and the cumulative value of investment. The relationship proved to be directly proportional: the lower the level of commune development, the lower the values of both categories. The continuation of such tendencies will lead to the rise of divergences at the commune level.

In the next article, Małgorzata Gorzałczyńska-Koczkodaj and Rafał Koczkodaj address the functioning of cultural institutions largely dependent on public funding. They provide some insight into the principles of financial management of cultural institutions and identify the sources of their funding. They also highlight above-standard opportunities for the entities examined to raise their own revenue. As a result of the financial analysis, the authors note that the overwhelming problem lies in insufficient funds (both from the State budget and from budgets of local government units) allocated annually to finance culture. These funds are too low to meet the needs of all cultural institutions. Their own revenues are also insufficient to carry out cultural activities freely.

Rafał Cieślík examines the rules of sport funding at various levels of administration.

Management in cultural institutions are also addressed in the article by Małgorzata Gałecka and Katarzyna Smolny. The authors prove the initial hypothesis that subsidised cultural institutions in Poland have a stable

financial situation as regards their generated costs. Interestingly, we are often faced with entirely different theses voiced by the cultural environment.

A further article addressing this issue refers to institutional arrangements that may increase budgetary credibility. Magdalena Kogut-Jaworska examines and assesses the character and financial aftermath of tax policies applied by local communities (i.e. communes) in 2005–2015 against some factors determining such policies. In assessing the possibilities for local communities to raise their tax revenues so as to potentially exert a stimulating effect, she observes that at this level of government, only the property tax may be used to achieve pro-economic goals. In analysing the power to tax, she indicates that local governments lower the upper tax rates as one of the most commonly used types of tax preferences.

The articles presented in this “Management Issues” either are a result of an academic reflection on the hitherto achievements of economic science theories or present the findings of empirical research and practical experience of the public finance sector, often confronted with the latest literature. We hope that they will inspire in-depth academic research or provide a basis for further discussion, reflection and exchange of views. We also wish to express the belief that the multidisciplinary thematic scope makes this volume universal and thereby useful for a wide audience.

Marta Postuła, PhD (habilitated)
Prof. Teresa Lubińska, PhD