Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

DOI:10.17951/h.2015.49.4.391

A N N A L E S
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA
VOL. XLIX, 4 SECTIO H 2015

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Wydział Ekonomiczny

WOJCIECH GRZEGORZ MISTEREK

wmisterek@interia.pl

Wykorzystanie instrumentów planowania inwestycyjnego i finansowego przez gminy z województwa lubelskiego

Use of Instruments of Financial and Investment Planning by the Municipalities of the Lubelskie Province

Słowa kluczowe: planowanie finansowe, planowanie inwestycyjne samorząd terytorialny

Keywords: financial planning, investment planning, local government

Kod JEL: H76

Wstęp

Planowanie to zakres działań mających na celu projektowanie pożądanego obrazu przyszłości oraz sposobów jego najefektywniejszego osiągnięcia [Dylewski, 2004, s. 95]. Do jego kluczowych obszarów dla JST należy zaliczyć działalność inwestycyjną oraz finansową, w tym szczególnym zagadnieniem jest zadłużenie. Plan wytycza bowiem jednostkom samorządu terytorialnego możliwości wydatkowania przyznanych środków przy jednoczesnym zdefiniowaniu źródeł finansowania tworzących sferę dochodową jednostki sektora finansów publicznych [Świderek, 2011, s. 31]. Stanowi więc bazę zasobową dla realizowanych w kolejnych okresach zadań, które zostały zapisane w planach inwestycyjnych. Można wnioskować, że najważniejszymi dokumentami planowania w samorządach gminnych, które określają ich średniookresową politykę, są: wieloletnia prognoza finansowa, wieloletni program inwestycyjny, strategia zarządzania długiem JST.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

Celem opracowania jest analiza stopnia wykorzystania wyżej wymienionych instrumentów planowania finansowego i inwestycyjnego w jednostkach samorządu terytorialnego oraz weryfikacja zmian, jakie miały miejsce w tym obszarze w perspektywie lat 2004–2013. Dodatkowo przedmiotem artykułu jest ocena zastosowania tych instrumentów w długookresowym zarządzaniu rozwojem jednostki oraz w efektywnym oddziaływaniu na jej kondycję finansową. Przesłanką tej analizy były badania, jakie zostały przeprowadzone w gminach województwa lubelskiego w 2004 r., 2010 r. i 2013 r.

1. Instrumenty planowania inwestycyjnego i finansowego w jednostkach samorządu terytorialnego

W Polsce obowiązek prawny występuje jedynie w przypadku sporządzania wieloletniej prognozy finansowej (WPF), co wynika ze zmian prawnych z 2009 r. [Salachna, 2010, s. 56–58]. Celem tego dokumentu jest stymulowanie polityki finansowej jednostek samorządu terytorialnego w perspektywie kilku lat w celu zabezpieczenia odpowiedniego poziomu dochodów dla zaspokojenia wykonania ustawowych zadań oraz realizacji zaplanowanych wydatków inwestycyjnych przy ograniczonym wpływie na wielkość zadłużenia. Prognoza jest sporządzana na okres nie krótszy niż rok budżetowy i trzy kolejne lata, przy czym minimalny okres sporządzania prognozy podlega obowiązkowemu wydłużeniu na okres, na jaki przewiduje się limity wydatków wieloletnich. Integralnym elementem omawianego dokumentu jest prognoza kwoty długu oraz kosztów jego obsługi. Dodatkowo należy zauważyć, że WPF ma charakter dynamiczny. Oznacza to, że jest to prognoza krocząca i po upływie roku jest uzupełniana na kolejny okres budżetowy.

Wprowadzenie wieloletniego planowania w nowej ustawie o finansach publicznych miało na celu uzyskanie trzech kluczowych korzyści zarówno na szczeblu rządowym, jak i samorządowym:

- zwiększenie racjonalności gospodarowania środkami publicznymi,
- poprawa wiarygodności, przejrzystości i przewidywalności polityki fiskalnej,
- dopasowanie do planowania na szczeblu unijnym.

Kolejnym instrumentem planistycznym wykorzystywanym przez jednostki samorządowe jest wieloletni plan inwestycyjny (WPI). Jest to zestawienie rocznych budżetów inwestycyjnych zaprezentowane w określonym horyzoncie czasowym, z rozbiciem ich na pojedyncze zadania, które są ułożone według hierarchii ważności [Dziurbejko, 2006, s. 78]. Dokument ten dzieli szereg zadań inwestycyjnych na okresy roczne, przypisuje im jednoznacznie zdiagnozowane koszty oraz określa środki niezbędne do ich wykonania. W konsekwencji zwiększa prawdopodobieństwo realizacji wybranych projektów i całej koncepcji rozwojowej jednostki przez zabezpieczenie finansowania z określonych źródeł. Warto podkreślić, że na etapie przygotowywania WPI konieczne jest dokonanie szczegółowej analizy potencjal-

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

nych projektów infrastrukturalnych pod kątem ich efektywności i ryzyka. Tym samym proces opracowania tego dokumentu staje się przestrzenią do dokonania racjonalnego wyboru projektów najefektywniejszych dla samorządu i mieszkańców oraz zaplanowania odpowiedniego harmonogramu, co w wielu przypadkach pozwala na uzyskanie efektu synergii inwestycji [Stanek, Śmiałkowski (red.), 2001, s. 56–58].

Dzięki wyżej opisanej konstrukcji następuje połączenie procesu planowania z budżetowaniem, czyli programowaniem krótkookresowym, gdyż odzwierciedleniem działań zapisanych w WPI jest zaplanowanie odpowiednich środków w budżetach rocznych. Zważywszy, że większość projektów infrastrukturalnych to inwestycje wieloletnie, dokument ten powinien być narzędziem wyjściowym do opracowania budżetów na kolejne lata. Przy takim postępowaniu budżetowanie w większym stopniu byłoby nastawione na inwestycje i zmuszałoby gminy i powiaty do zmniejszania wydatków bieżących przy zachowaniu wysokiego poziomu inwestycji. Prawo nie wymusza jednak uwzględniania kwot na inwestycje objęte WPI w budżecie rocznym pod rygorem unieważnienia uchwały budżetowej JST. Jest to jedynie wyraz tzw. planowania indykatywnego. Plan dyrektywny stanowi tylko WPF, w którym zadania z innych planów i programów JST uzyskują gwarancję sfinansowania dopiero po włączeniu do programu przedsięwzięć wieloletnich [Lachiewicz (red.), 2010, s. 411–412].

Poza wprowadzeniem obowiązku opracowywania WPF ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych zmieniła koncepcję wskaźników zadłużenia jednostek samorządu terytorialnego. Dotychczasowe wskaźniki uzależnione od wielkości dochodów własnych zostały zastąpione od 2014 r. indywidualnymi wskaźnikami opartymi na nadwyżce operacyjnej. Zmiana ta miała z jednej strony pozwolić dużym podmiotom o dobrej kondycji finansowej na dalszy rozwój z wykorzystaniem długu, a z drugiej ograniczyć wielkość i koszt długu w małych samorządach o niewielkich możliwościach generowania dochodów własnych [Hałaburda, 2011, s. 153–164]. Należy jednak zauważyć, że procedura ustalania tych indywidualnych wskaźników określona w ustawie nałożyła na JST konieczność pozyskania szeregu dodatkowych informacji oraz znacznie ostrożniejszego podejścia do pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania, co skłania do opracowania indywidualnych strategii zarządzania długiem. Dokument ten ma za zadanie wskazanie celu zadłużenia i jego struktury oraz określenie ryzyk związanych zarówno z pozyskaniem zewnętrznych środków, jak i ich spłatą [Bitner, Cichocki, 2008, s. 19].

Celem takiego dokumentu jest zapewnienie płynności finansowej samorządu w poszczególnych okresach przez dostosowanie wartości i terminów spłaty zadłużenia do zdolności dochodowych samorządu. Realizowane jest to przez:

- minimalizację kosztów pozyskania środków finansowych,
- uelastycznienie okresu spłaty długu,
- dywersyfikację dat zapadalności długu,
- zróżnicowanie źródeł pozyskiwania środków,

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

– kontrolę ryzyk finansowych [Broda, Małkowski, 2012, s. 25–26].

Warto podkreślić, że na chwilę obecną planowanie w tym obszarze jest na ograniczonym poziomie i jest stosowane głównie w dużych ośrodkach miejskich.

2. Metodyka badań oraz opis próby badawczej

W ramach badań statutowych Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w 2013 r. zostały przeprowadzone badania ankietowe w gminach województwa lubelskiego, których jednym z obszarów była analiza instrumentów planowania finansowego i inwestycyjnego. W badaniu uczestniczyło 213 gmin województwa lubelskiego, z których 171 stanowią gminy wiejskie, 22 – gminy miejsko-wiejskie, 16 – gmin miejskich oraz cztery miasta na prawach powiatu. Ankietę uzupełniło 114 jednostek, co stanowi 54% próby badawczej. Najwięcej respondentów stanowiły gminy wiejskie – 98, czyli 86% wszystkich przebadanych jednostek, a zarazem 57% gmin wiejskich województwa lubelskiego. Gmin miejsko-wiejskich, które udzieliły odpowiedzi było siedem i stanowią one 6% badanej próby oraz 36% ogółu gmin miejsko-wiejskich. Pozostałe dziewięć jednostek samorządu terytorialnego to gminy miejskie oraz miasta na prawach powiatu w liczbie sześć i trzy, co daje odpowiednio 5% oraz 3% wszystkich respondentów oraz 38% wszystkich gmin miejskich województwa lubelskiego i 75% miast na prawach powiatu.

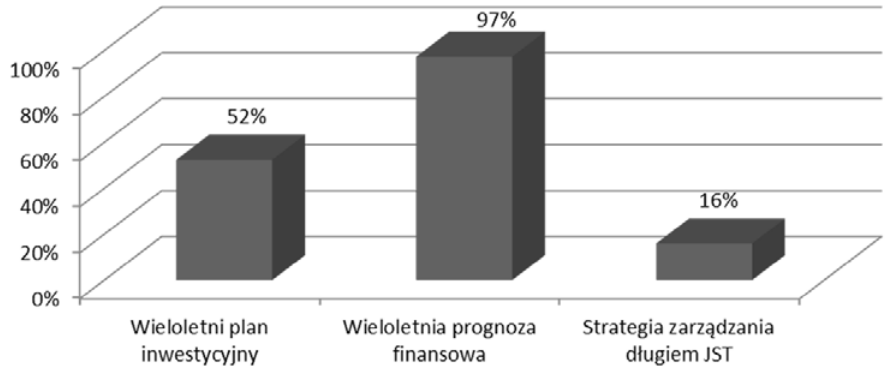
Celem uzyskania informacji o zmienności w czasie stopnia opracowania poszczególnych narzędzi planowania w gminach wyżej przedstawione badania zostały zestawione z analogicznymi badaniami jednostek samorządowych przeprowadzonymi przez pracowników wydziału w 2004 i 2010 r. [Węcławski, Misterek, 2011].

3. Powszechność wykorzystania instrumentów planowania w JST z województwa lubelskiego

Analiza danych, zamieszczona na rys. 1, potwierdza wcześniejsze rozważania teoretyczne wskazujące, że kluczowym instrumentem planowania, po zmianach ustawowych z 2009 r., stała się wieloletnia prognoza finansowa. Warto jednak zauważyć, że pomimo ustawowego obowiązku opracowania omawianego dokumentu, trzy badane samorządy jeszcze go nie posiadały. Były to wyłącznie gminy wiejskie: Stary Zamość, Stężyca oraz Żółkiewka. Dla porównania w 2010 r., czyli w okresie wdrażania omawianych zmian, dobrowolnie WPF opracowało tylko niewiele ponad 45% badanych jednostek, z czego największą powszechność zdiagnozowano w przypadku gmin wiejskich, wśród których ponad 56% zadeklarowało jego zastosowanie. Nieznacznie mniejszą powszechność stwierdzono w przypadku gmin miejskich i miejsko-wiejskich, gdzie 40% badanych samorządów wskazało na posiadanie

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

badanej prognozy. Najgorzej sytuacja kształtowała się wśród podmiotów, które dysponowały największymi budżetami rocznymi i które w szczególny sposób powinny być zainteresowane opracowaniem wieloletniej prognozy finansowej, dotyczy to miast na prawach powiatu, gdzie żadna gmina nie miała WPF. Sytuacja ta potwierdza zasadność wprowadzenia obowiązku ustawowego, gdyż skłania to wszystkie samorządy do usprawnienia procesu planowania finansowego i tym samym wymusza większą dbałość o finanse publiczne.



Rys. 1. Odsetek jednostek samorządu terytorialnego w województwie lubelskim, które opracowały odpowiednie dokumenty planowania w 2013 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Jak pokazują dane zamieszczone w tab. 1, wprowadzenie obowiązkowego opracowania WPF spowodowało, że znaczna część samorządów zastąpiła tym dokumentem wieloletni plan inwestycyjny. Można bowiem zauważyć, że w 2010 r. WPI posiadała większość badanych samorządów, a obecnie ten odsetek kształtuje się na poziomie 52,48%, czyli jest znacznie niższy niż w 2004 r. Zjawisko to jest szczególnie widoczne w przypadku miast na prawach powiatów, z których obecnie żadne nie ma omawianego instrumentu, oraz gmin miejsko-wiejskich, z których WPI posiada tylko 40% respondentów. Zjawisko to należy ocenić negatywnie, gdyż wieloletnia prognoza finansowa nie jest w stanie w pełni zastąpić niezależnego planowania inwestycyjnego, zwłaszcza w kontekście wyboru optymalnych projektów inwestycyjnych i zbudowania dla nich właściwego harmonogramu wdrażania z zabezpieczeniem zasobów nie tylko finansowych. Warto także zaznaczyć, że wieloletnie plany inwestycyjne są dobrym źródłem informacji wyjściowych do przygotowania WPF. Wysoki poziom planowania inwestycyjnego został utrzymany tylko w gminach miejskich, z których obecnie WPI posiada 80% badanych jednostek. Jest to jedyna grupa samorządów, dla których powszechność zastosowania badanego instrumentu jest większa niż w 2004 r.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

Tab. 1. Odsetek jednostek samorządu terytorialnego w województwie lubelskim, które opracowały odpowiednie dokumenty planowania w 2004 r., 2010 r. i 2013 r.

Jednostka samorządowa	Wieloletni plan inwestycyjny			Wieloletnia prognoza finansowa		Strategia zarządzania długiem JST
	2004 (n=167)	2010 (n=96)	2013 (n=114)	2010 (n=88)	2013 (n=114)	2013 (n=114)
Gminy wiejskie	79,20%	96,92%	53,41%	56,14%	96,88%	13,58%
Gminy miejsko-wiejskie	88,89%	90,00%	40,00%	40,00%	100,00%	40,00%
Gminy miejskie	62,50%	100,00%	80,00%	40,00%	100,00%	20,00%
Miasta na prawach powiatów	25,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	33,33%
Powiaty ziemskie	66,67%	100,00%	b.d.	12,50%	b.d.	b.d.
RAZEM	**77,38%**	**96,88%**	**52,48%**	**46,59%**	**97,32%**	**15,96%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych oraz: [Węcławski, Misterek (red.), 2011, s. 87–95].

Najpóźniej wprowadzonym instrumentem do zarządzania finansami JST jest strategia zarządzania długiem. W konsekwencji sformalizowaną formę tego dokumentu posiada obecnie tylko niecałe 16% badanych samorządów z województwa lubelskiego, z czego największą powszechność zanotowano w grupie gmin miejsko-wiejskich (40%) oraz w miastach na prawach powiatów (33,3%). Należy podkreślić, że liczba jednostek opracowujących ten instrument systematycznie wzrasta, czego potwierdzeniem może być informacja, że w badaniu z 2010 r. tylko pojedyncze samorządy mogły pochwalić się tym dokumentem.

Tab. 2. Odsetek jednostek samorządu terytorialnego w województwie lubelskim, dla których opracowane dokumenty planowania mają charakter kroczący

Jednostka samorządowa	Wieloletni plan inwestycyjny	Wieloletnia prognoza finansowa	Strategia zarządzania długiem JST
Gminy wiejskie	78,72%	94,62%	90,91%
Gminy miejsko-wiejskie	50,00%	85,71%	50,00%
Gminy miejskie	100,00%	100,00%	100,00%
Miasta na prawach powiatów	0,00%	100,00%	0,00%
RAZEM	**79,25%**	**94,50%**	**80,00%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

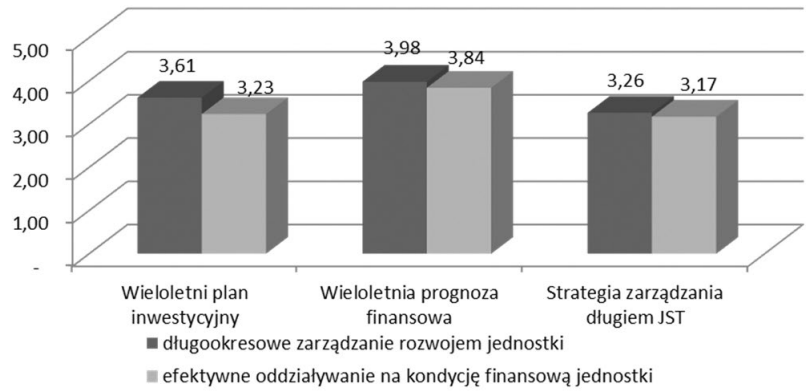
Świadectwem odpowiedniego zrozumienia zasad planowania w jednostkach samorządowych jest wysoki poziom aktualności wyżej omawianych dokumentów. Wskazuje na to bardzo duży odsetek gmin, które zadeklarowały, że instrumenty te mają charakter kroczący. W przypadku WPI oraz strategii zarządzania długiem ok. 80% badanych samorządów corocznie uzupełnia je o kolejny okres finansowy, co zapewnia ich wysoką zdolność do wykorzystania w zarządzaniu finansami jednostki. Chociaż największy odsetek odpowiedzi wskazujących na charakter kroczący dotyczył wieloletniej prognozy finansowej (94,5%), to w tym przypadku zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi należałoby oczekiwać wskaźnika na po-

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

ziomie 100%. Jest to bowiem ustawowy obowiązek, dlatego odstępstwo od niego w przypadku pięciu gmin wiejskich (Potok Górny, Borzechów, Głusk, Wojciechów i Chodel) oraz jednej gminy miejsko-wiejskiej Ryki należy ocenić negatywnie. Bez właściwego uaktualnienia zamieszczonych w tym dokumencie informacji jego wartość poznawcza znacznie się obniża i tym samym jego wpływ na prawidłowe wykorzystanie w zarządzaniu finansami jest znacznie mniejszy.

4. Ocena zastosowania instrumentów planowania w długookresowym zarządzaniu rozwojem jednostki oraz w efektywnym oddziaływaniu na kondycję finansową jednostki

Analiza danych zamieszczonych na rys. 2 wskazuje, że zdaniem pracowników samorządowych analizowane narzędzia planistyczne mają ograniczoną przydatność zarówno w długookresowym zarządzaniu rozwojem jednostki, jak i w efektywnym oddziaływaniu na kondycję finansową. Oceny średnie dla obu obszarów oddziaływania oraz wszystkich badanych narzędzi kształtowały się w granicach od 3 do 4, czyli na poziomie niesatysfakcjonującym. Co ciekawe, wszystkie badane instrumenty zostały wyżej ocenione w obszarze długookresowego zarządzania rozwojem jednostki w porównaniu z oddziaływaniem na kondycję finansową. Jest to zaskakujące zwłaszcza w przypadku WPF i strategii zarządzania długiem, czyli instrumentów skupiających się na obszarze finansowym funkcjonowania samorządu, które są nakierowane właśnie na poprawę zdolności gminy do bezpiecznego i płynnego obsługiwania swoich bieżących zobowiązań.



Rys. 2. Ocena zastosowania instrumentów planowania w długookresowym zarządzaniu rozwojem jednostki oraz w efektywnym oddziaływaniu na kondycję finansową jednostki

* ankietowani oceniali przydatność poszczególnych instrumentów w skali 1–6, gdzie 1 oznacza instrument nieprzydatny, a 6 – instrument bardzo przydatny

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

Najlepiej ocenianym instrumentem planowania okazała się wieloletnia prognoza finansowa, której średnie oceny kształtowały się na poziomie 3,98 oraz 3,84. Wynik ten jest znacznie niższy od oczekiwanego i pokazuje, że ustawowy obowiązek stosowania instrumentu planowania finansowego nie przekłada się wprost na rzeczywistą poprawę w tym obszarze. Można przypuszczać, że jest to efekt niedoceniania informacji prognostycznych, jakie mogą płynąć z odpowiednio przygotowanego dokumentu lub też z braku odpowiednich zasobów ludzkich w gminach, które mogłyby takie informacje zastosować w praktyce. Potwierdzeniem tej tezy mogą być wyniki szczegółowe, które wskazują, że oceny przypisane WPF przez gminy miejskie i miasta na prawach powiatów, czyli przez samorządy o większych budżetach i większych potrzebach planowania finansowego, są wyższe o blisko 0,5 stopnia w porównaniu z ocenami najmniejszych gmin wiejskich.

Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku najniżej ocenionego pod względem przydatności zarządczej dokumentu, czyli strategii zarządzania długiem, gdzie oceny średnie dla obu obszarów kształtowały się na poziomie nieznacznie przekraczającym 3. Tak niska ocena jest prawdopodobnie następstwem znacznie mniejszej powszechności zastosowania tego narzędzia i niewielkiego doświadczenia w jego wykorzystaniu. Można przyjąć, że większość gmin dopiero uczy się opracowywać, a w szczególności wykorzystywać informacje płynące z tej strategii. W konsekwencji wiedza płynąca z jej opracowania będzie owocowała w przyszłości, co powinno przełożyć się także na wzrost oceny efektywności tego instrumentu.

Zastanawiająca jest stosunkowo niska ocena oddziaływania planowania inwestycyjnego, reprezentowanego przez WPI, na długookresowe zarządzanie rozwojem jednostki. Badany instrument jest praktycznie jedynym narzędziem poprawy bezpieczeństwa inwestycyjnego i w okresie zdynamizowania rozwoju poszczególnych samorządów, wynikającego ze znacznej absorpcji środków UE, stanowi kluczową bazę informacyjną dla prawidłowego planowania realizacji poszczególnych projektów. Dodatkowo wieloletnie już doświadczenie gmin w jego stosowaniu powinno ugruntować korzyści płynące z jego wdrożenia.

Zakończenie

Zaprezentowane w publikacji badania wskazują na systematyczną poprawę wykorzystania poszczególnych instrumentów planowania inwestycyjnego i finansowego wśród jednostek samorządowych badanego regionu, a zmiany prawne, jakie dokonały się w 2009 r., stały się kluczowym impulsem do poprawy sytuacji w tym obszarze. Obecnie niezadowalający poziom powszechności zastosowania dotyczy wyłącznie strategii zarządzania długiem. Jest to jednak instrument stosunkowo mało znany wśród JST, a dodatkowo najczęściej stosowany w przypadku podmiotów, które charakteryzują się wysokim poziomem zadłużenia finansowanego różnorodnymi instrumentami.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

Zastanawiający jest jednak fakt dość niskiej oceny wykorzystania przygotowywanych instrumentów w rzeczywistym zarządzaniu rozwojem jednostki oraz kontroli sytuacji finansowej. Przyczyn takiej sytuacji można upatrywać w stosunkowo krótkim okresie ich stosowania, gdyż dla niektórych jednostek doświadczenie kilku lat nie pozwala jeszcze na identyfikację pełnych korzyści z posiadania odpowiednich informacji. Dodatkowo problemem mogą być same zasoby ludzkie poszczególnych samorządów, które nie posiadając wystarczających kompetencji, nie mogą w pełni wykorzystać dostępnych informacji lub też wartość poznawcza tych dokumentów nie jest dla nich wystarczająca. Kolejnym czynnikiem może być niska świadomość planowania w gminach, zwłaszcza wśród gmin najmniejszych i dysponujących najmniejszymi budżetami, dla których obligatoryjność przygotowania WPF to tylko kolejny obowiązek ustawowy, a nie dodatkowe narzędzie do zarządzania finansami jednostki.

Wydaje się, że sytuacja w tym obszarze będzie jednak systematycznie się poprawiać wraz z dalszym rozpowszechnianiem się wyżej opisanych narzędzi i zmianą świadomości planowania w jednostkach samorządowych. Dodatkowo stale zwiększa się wiedza i doświadczenie pracowników samorządowych, co ma kluczowe znaczenie w prawidłowym przygotowaniu i wykorzystaniu instrumentów planowania.

Bibliografia

Bitner M., Cichocki K., *Efektywność zarządzania długiem w samorządach*, Raport Ernst & Young, Warszawa 2008.

Broda P., Małkowski J., *Zarządzanie długiem w samorządach to prawdziwe wyzwanie*, [w:] M. Repkiewicz (red.), *Efektywność, planowanie, rozwój – jednostki samorządu terytorialnego wobec kluczowych wyzwań strukturalnych*, Instytut Sobieskiego, Warszawa 2012.

Dylewski M., *Znaczenie i kierunki zmian w procesie planowania w sektorze publicznym w świetle akcesji Polski do Unii Europejskiej*, [w:] *I Forum Samorządowe. Polska samorządność w integrującej się Europie*, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004.

Dziurbejko T., *Planowanie rozwoju gminy jako instrument pozyskiwania funduszy pomocowych Unii Europejskiej*, Difin, Warszawa 2006.

Hałaburda D., *Zadłużenie jednostek samorządu terytorialnego w świetle nowych regulacji prawnych*, „Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomika i Org. Gosp. Żywnościowej" 2011, nr 91.

Lachiewicz W. (red.), *Finanse publiczne. Praktyka stosowania nowej ustawy o finansach publicznych i aktów wykonawczych*, C.H. Beck, Warszawa 2010.

Salachna J. (red.), *Budżet i wieloletnia prognoza finansowa jednostek samorządu terytorialnego od projektu do sprawozdania: praca zbiorowa*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2010.

Stanek R., Śmiałkowski R. (red.), *Wieloletni Plan Inwestycyjny*, Municipium, Warszawa 2001.

Świderek I., *Plan finansowy jednostek budżetowych i samorządowych zakładów budżetowych*, „Finanse Sektora Finansowego" 2011, nr 5.

Węcławski J., Misterek W. (red.), *Uwarunkowania wykorzystania funduszy Unii Europejskiej przez jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim*, Difin, Warszawa 2011.

Pobrane z czasopisma Annales H - Oeconomia **http://oeconomia.annales.umcs.pl**
Data: 27/11/2026 12:41:11

Use of Instruments of Financial and Investment Planning by the Municipalities of the Lubelskie Province

The aim of this publication is the analysis of using instruments of financial and investment planning among local government's entities and the verification of changes which took place in this area in 2004–2013. Additionally, the subject of this article is the evaluation of using these instruments in long term management of entity's development and effective influence on its finance condition. The reason of this analysis were researches carried out among municipalities of the Lubelskie Province in 2013 among 114 entities of basic level of local government.

Wykorzystanie instrumentów planowania inwestycyjnego i finansowego przez gminy z województwa lubelskiego

Celem publikacji jest analiza stopnia wykorzystania instrumentów planowania finansowego oraz inwestycyjnego w jednostkach samorządu terytorialnego i weryfikacja zmian, jakie miały miejsce w tym obszarze w perspektywie lat 2004–2013. Dodatkowo przedmiotem artykułu jest ocena zastosowania tych instrumentów w długookresowym zarządzaniu rozwojem jednostki oraz w efektywnym oddziaływaniu na jej kondycję finansową. Przesłanką tej analizy były badania, jakie zostały przeprowadzone w gminach województwa lubelskiego w 2013 r. wśród 114 jednostek podstawowego szczebla samorządowego.