

# Sytuacja finansowa gmin i powiatów województwa dolnośląskiego w latach 2016-2024 (ujęcie syntetyczne)

Poznań 2025

Opracowanie: **dr Daniel Budzeń**

©Materiał został opracowany w ramach *Programu szkoleń z nowych mechanizmów w zakresie finansów i edukacji dla jednostek samorządu terytorialnego w regionie*. Zadanie sfinansowano ze środków budżetu Samorządu Województwa Dolnośląskiego.

Poznań 2025

## Spis treści

|          |                                               |           |
|----------|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Wprowadzenie.....</b>                      | <b>4</b>  |
| 1.1      | Cel opracowania .....                         | 4         |
| 1.2      | Zakres tematyczny .....                       | 4         |
| <b>2</b> | <b>Ogólna ocena sytuacji finansowej .....</b> | <b>4</b>  |
| 2.1      | Równoważenie elementów budżetu .....          | 4         |
| 2.2      | Wielkość i struktura dochodów .....           | 7         |
| 2.3      | Wielkość i struktura wydatków .....           | 8         |
| 2.4      | Zadłużenie i jego obsługa .....               | 11        |
| <b>3</b> | <b>Dobre praktyki i podsumowanie .....</b>    | <b>14</b> |

# 1 Wprowadzenie

## 1.1 Cel opracowania

Efektywne zarządzanie finansami lokalnymi wymaga nie tylko znajomości trendu dotyczącego własnej jednostki samorządu terytorialnego (dalej JST), ale także uwarunkowań sytuacji w całym systemie finansów samorządowych. Szczególnym przykładem jest kształtowanie się sytuacji finansowej w JST z obszaru danego województwa, gdyż jednym z elementów mających wpływ na tę sytuację mogą być uwarunkowania regionalne. Celem niniejszego opracowania jest syntetyczne przedstawienie sytuacji finansowej JST położonych w województwie dolnośląskim. Raport został opracowany przez Fundację Miasto w ramach **Programu szkoleń z nowych mechanizmów w zakresie finansów i edukacji dla jednostek samorządu terytorialnego w regionie**. Zadanie zostało sfinansowane ze środków budżetu Samorządu Województwa Dolnośląskiego.

## 1.2 Zakres tematyczny

Raport obejmuje prezentację danych w przekroju dla gmin miejskich (GM), wiejskich (GW), miejsko-wiejskich (GMW), miast na prawach powiatu (MNPP) i powiatów (POW). W ramach zakresu tematycznego szczególna uwaga zostanie zwrócona na najważniejsze elementy budżetu w obszarze równoważenia elementów budżetu, dochodów i wydatków oraz zadłużenia. Są to bowiem obszary istotnie wpływające na sytuację i możliwości finansowe JST (w tym inwestycyjne). **Niniejszy raport stanowi syntetyczne ujęcie tej sytuacji i obejmuje wykonanie za okres 2016-2024.** Dane w niniejszym raporcie prezentowane są w ujęciu relacyjnym umożliwiającym porównanie pomiędzy poszczególnymi typami JST.

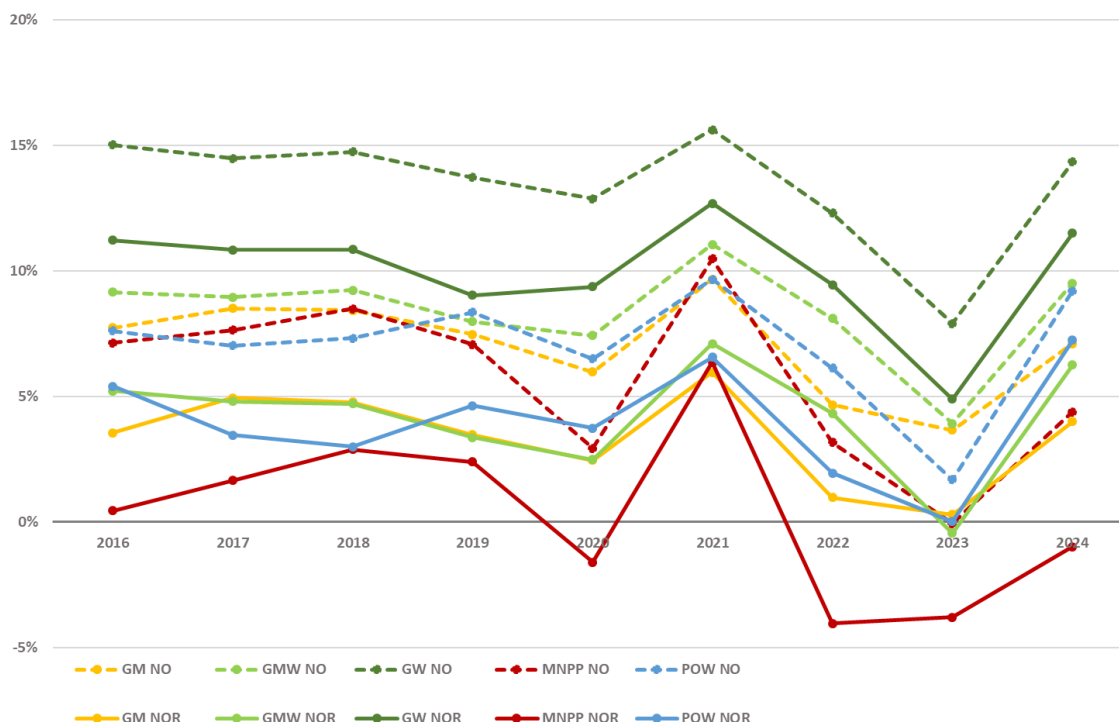
Uzupełnieniem niniejszego raportu jest szczegółowe zestawienie danych w formie raportu interaktywnego dla każdej JST jest dostępne pod linkiem: [Raport nt. sytuacji finansowej JST w województwie dolnośląskim](#). Interaktywne zestawienie danych umożliwia zarówno analizę sytuacji pojedynczej jednostki, jak również prezentuje jej sytuację w odniesieniu do innych JST o tym samym typie lub na tle JST z danego powiatu. **Zakres czasowy raportu sytuacyjnego obejmuje lata 2015-2035**, a źródłem danych (dla obu raportów) są sprawozdania budżetowe oraz wieloletnie prognozy finansowe (dalej WPF) publikowane przez Ministerstwo Finansów (dalej MF). Warto zauważyć, że dla lat 2025+ uwzględniono dane z WPF zamieszczone przez MF w przekrojach: projekt WPF 2025, a także od pierwszego do trzeciego kwartału 2025. Tym samym możliwa jest analiza zmian poszczególnych wskaźników w ciągu bieżącego roku, co ma wpływ na proces planowania, w tym ustalanie harmonogramu dochodów i wydatków.

# 2 Ogólna ocena sytuacji finansowej

## 2.1 Równoważenie elementów budżetu

W niniejszej części analizie poddane zostaną wyniki w zakresie bieżącego budżetu, a także luki finansowej w edukacji, gdzie przez lukę finansową w edukacji rozumie się wielkość środków własnych, które stanowią uzupełnienie źródeł finansowania edukacji z budżetu centralnego (tj. oświatowej części subwencji ogólnej – do 2024 r.).

Wykres 1. Relacja wyniku operacyjnego brutto i netto do dochodów bieżących [%]



NO – wynik operacyjny brutto (różnica między dochodami bieżącymi a wydatkami bieżącymi)

NOR – wynik operacyjny netto (wynik operacyjny brutto pomniejszony o rozchody na spłaty długu)

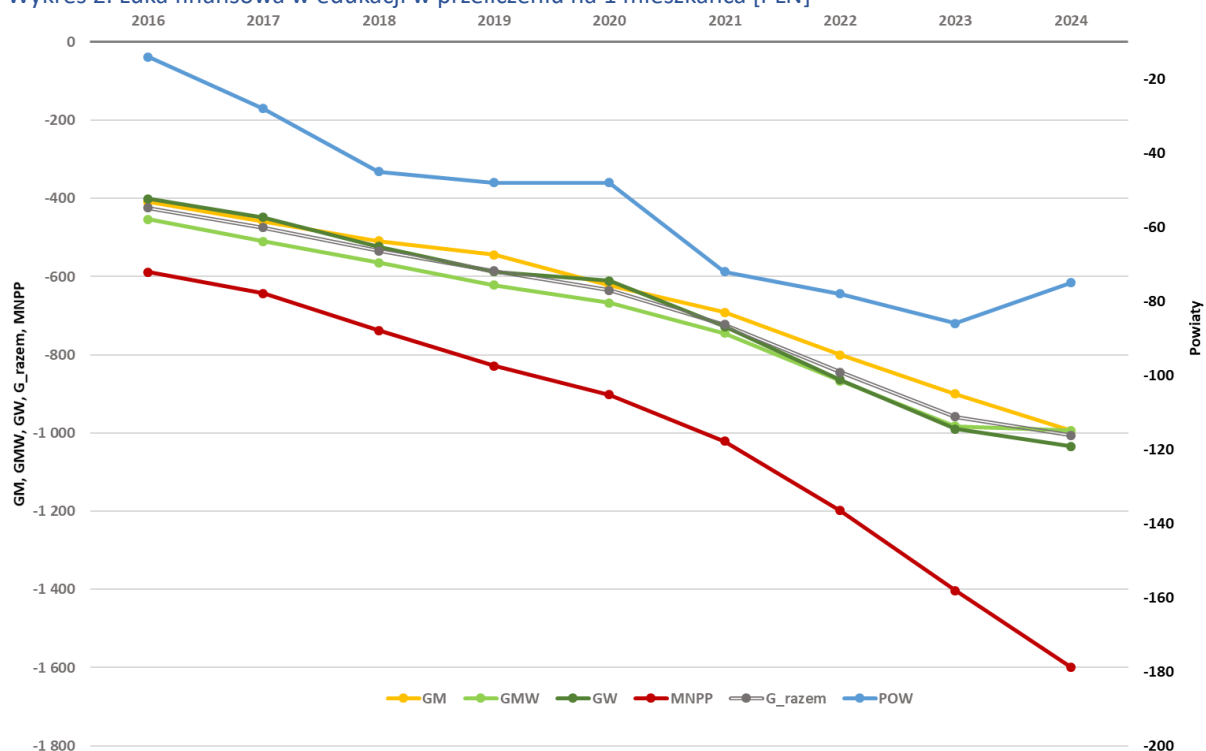
DB – dochody bieżące

**Źródło danych:** opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Relacja dotycząca wyniku operacyjnego brutto do dochodów bieżących informuje o zdolności JST do finansowania inwestycji i spłaty długu ze środków własnych. Z kolei w przypadku wyniku operacyjnego netto należy wnioskować o zdolności do finansowania inwestycji ze środków własnych po uregulowaniu spłaty zaciągniętego długu. Wartość ta wskazuje również na zdolność do spłaty ewentualnego długu, który do tej pory nie został zaciągnięty. Im wyższa wartość wskaźnika tym wyższy potencjał inwestycyjny. Odnosząc się do poziomu osiągniętych wartości korzystnie należy ocenić sytuację w poszczególnych typach JST. Najkorzystniejsza sytuacja dotyczyła co do zasady grupy GW (średnia wielkość dla lat 2016-2019 wyniosła 10,5%), które w każdym z badanych lat osiągały wyższe wartości. Z kolei relatywnie słabszą sytuację odnotowują pozostałe typy JST, w tym MNPP. W latach 2020 oraz 2022-2024 w grupie MNPP odnotowano deficyt operacyjny. Wartości wskaźnika NOR/DB w grupie MNPP w tym okresie wyniosły (-)1,6% w 2020 r., (-)4,1% w 2022 r. i (-)3,8% w 2023 r. W 2024 r. relacja NOR/DB choć ujemna (-)1,0% odnotowała poprawę względem lat wcześniejszych. Wartości wskaźnika dotyczącego wyniku operacyjnego (Wykres 1) potwierdzają tendencję ogólnopolską również w innych województwach. Istotne spadki we wszystkich typach JST są widoczne w 2020 r., a także w okresie 2022-2023. Należy zaznaczyć, że wśród gmin najwyższy spadek wskaźnika w 2023 r. względem 2019 r. odnotowały GW (spadek blisko o 4,2 pkt. proc.). W przypadku MNPP był to spadek o blisko 6,2 pkt. proc. O ile 2020 r. był tzw. rokiem „covidowym”, o tyle spadki w 2022-2023 jest pochodną spadku poziomu nadwyżki operacyjnej. Z kolei incydentalny wzrost w 2021 r. był następstwem otrzymanych jednorazowych transferów z budżetu państwa w końcówce roku budżetowego. Poprawę widać w ostatnim roku funkcjonowania ówczesnego systemu finansowania JST, tj. w 2024 r., gdy wśród wszystkich typów JST odnotowano wzrost zarówno wielkości NO/DB, jak i NOR/DB. Tym samym utrzymanie tej tendencji w latach kolejnych ma kluczowe znaczenie dla zdolności finansowania zadań inwestycyjnych i spłaty długu z własnych środków.

W kolejnym kroku warto zwrócić uwagę na poziom luki finansowej w edukacji, która jest rozumiana jako poziom środków finansowych, które są wyasygnowane przez JST oprócz środków pochodzących z budżetu centralnego (np. oświatowa część subwencji ogólnej – do 2024 r.), jak również z budżetów innych JST. Jest to zatem wielkość środków finansowych niezbędnych do realizacji usług edukacyjnych w danej JST.

Wykres 2. Luka finansowa w edukacji w przeliczeniu na 1 mieszkańca [PLN]



Przez lukę finansową w edukacji należy rozumieć różnicę pomiędzy dochodami bieżącymi a wydatkami bieżącymi (z wyłączeniem środków zagranicznych) powiększoną o wydatków poniesione w ramach centrum usług wspólnych, które co do w istotnej mierze obsługują placówki oświatowe.

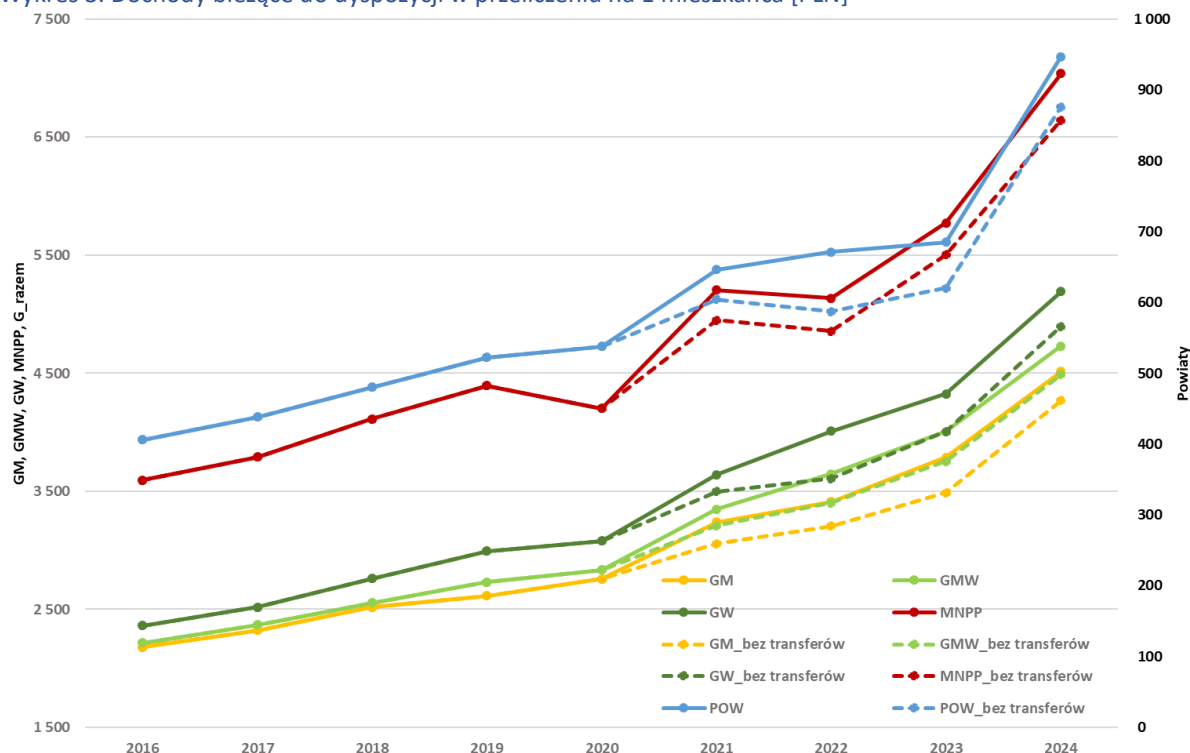
**Źródło danych:** opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Jednym z elementów, które w istotny sposób wpływają na poziom potencjału finansowego są środki przeznaczone na usługę edukacyjną. W analizowanym okresie widoczne jest zjawisko pogłębiania się luki finansowej, które w istotny sposób było widoczne w przypadku POW w latach 2017-2018 i 2021 r., gdyż przeciętna dynamika w tej grupie JST w ujęciu r/r wyniosła wówczas ponad +80% (2017-2018) i +47% (2021 r.). W pozostałych latach dynamika była zbliżona względem pozostałych JST. W 2024 r. we wszystkich typach JST luka finansowa choć się pogłębiała, jednak tempo tego zjawiska nieznacznie spowolniło względem lat ubiegłych. W przeliczeniu na 1 mieszkańca najwyższe obciążenie odnotowywały budżety MNPP (589 zł w 2016 r. i 1.599 zł w 2024 r.). W przypadku poszczególnych typach gmin wartości te były do siebie zbliżone i dla wszystkich gmin kształtowały się na poziomie 424 zł (2016r.), a w 2024 r. było to 1.006 zł. Tym samym z punktu widzenia potencjalnych możliwości finansowych, optymalizacja działań podejmowanych w obszarze oświaty nabiera istotnego znaczenia.

## 2.2 Wielkość i struktura dochodów

Z punktu widzenia analizy sytuacji w zakresie dochodów budżetu warto zwrócić uwagę na kategorię dochodów bieżących do dyspozycji. Są to bowiem tzw. środki „nieznaczone”, które JST może przeznaczyć na zadania własne, w tym na finansowanie inwestycji i nowych projektów o charakterze bieżącym. Mając na uwadze incydentalny charakter jednorazowych transferów z budżetu państwa w latach 2021-2024, dla potrzeb prezentacyjnych pomniejszono kwoty dochodów bieżących do dyspozycji również o te środki.

Wykres 3. Dochody bieżące do dyspozycji w przeliczeniu na 1 mieszkańca [PLN]



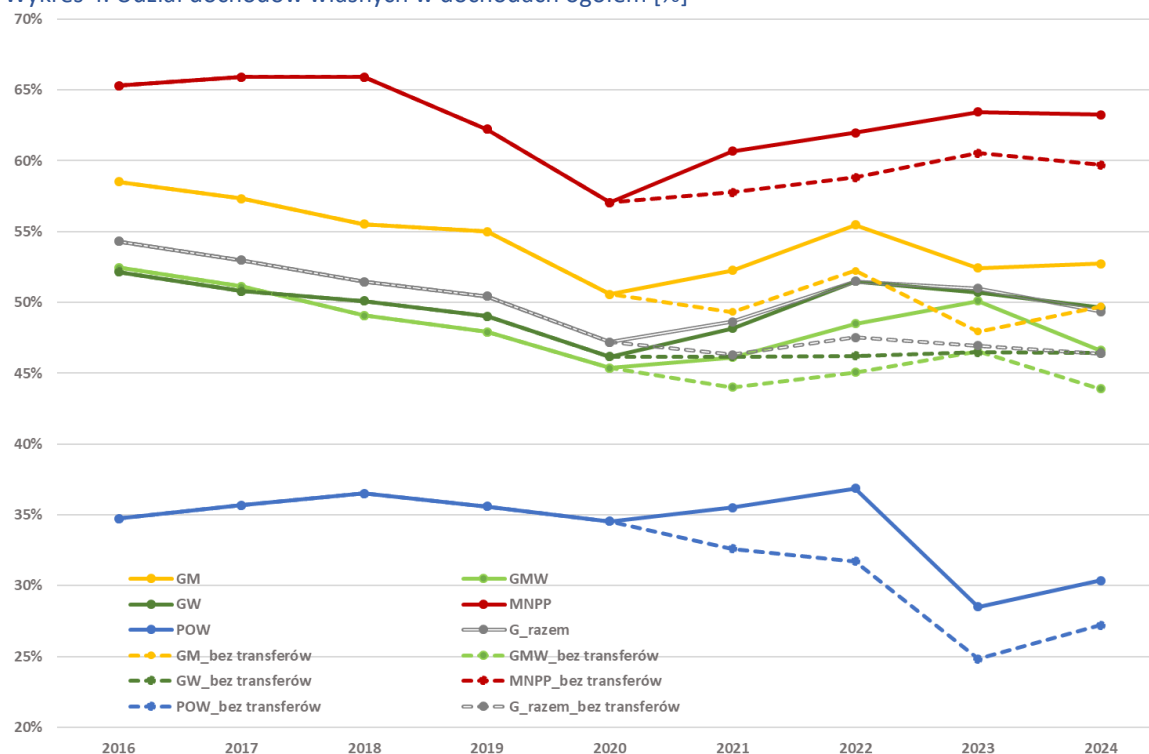
Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Z analizy danych wynika, że w przeliczeniu na 1 mieszkańca relatywnie najwięcej środków możliwych do przeznaczenia na inne zadania posiadały powiaty i miasta na prawach powiatu. We wszystkich JST województwa dolnośląskiego najwyższy wzrost w ujęciu r/r odnotowano w 2024 r. Dynamika w tej grupie dochodów kształtowała się na poziomie od 20% (GMW) aż do 41% (POW). Powyższe potwierdza wcześniejsze wnioski, że w 2024 r. nastąpiła nieznaczna poprawa sytuacji finansowej JST (również po wyłączeniu jednorazowych transferów z budżetu państwa).

Jednak warto wskazać, że wysoki poziom dochodów bieżących do dyspozycji nie oznacza jednocześnie bardzo dobrej sytuacji budżetowej. Finalna ocena jest złożona i wymaga również analizy innych kategorii dochodów budżetu, która ze względu na zakres opracowania została ograniczona do ujęcia syntetycznego. Istotnym elementem oceny syntetycznej jest relacja dochodów własnych w dochodach ogółem wskazująca na poziom samodzielności dochodowej (Wykres 4).

 **MIASTO**  
KOMPETENCJE DLA ROZWOJU

Wykres 4. Udział dochodów własnych w dochodach ogółem [%]



Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

W tym przypadku warto zwrócić uwagę, że najniższy poziom samodzielności dochodowej odnotowały powiaty. W szczególności w przypadku powiatów województwa dolnośląskiego jest widoczny spadek po 2020 r. Tym samym ich budżetu w większym stopniu są uzależnione od środków zewnętrznych (krajowych i zagranicznych). Jest to również pochodną systemu finansowania zadań własnych, gdyż powiaty nie posiadają dochodów podatkowych innych niż udziały w PIT i CIT. W przypadku zaś gmin i miast na prawach powiatu poziom samodzielności dochodowej jest znacząco wyższy, nie mniej jednak w 2024 r. w niektórych przypadkach uległ pogorszeniu (GMW, GW i MNPP). Warto jednak zwrócić uwagę, że w ujęciu r/r nastąpił wzrost dochodów własnych JST, natomiast zmniejszenie wartości omawianego wskaźnika struktury dochodów było spowodowane wyższym poziomem środków pochodzących ze źródeł zewnętrznych (krajowych i zagranicznych). Istotny jest jednak fakt, że w przypadku samodzielności dochodowej wartości wskaźnika udziału dochodów własnych w dochodach ogółem uległy pogorszeniu względem lat 2016-2018, co może mieć związek również ze ubytkiem dochodów z tytułu zmian w systemie podatkowym.

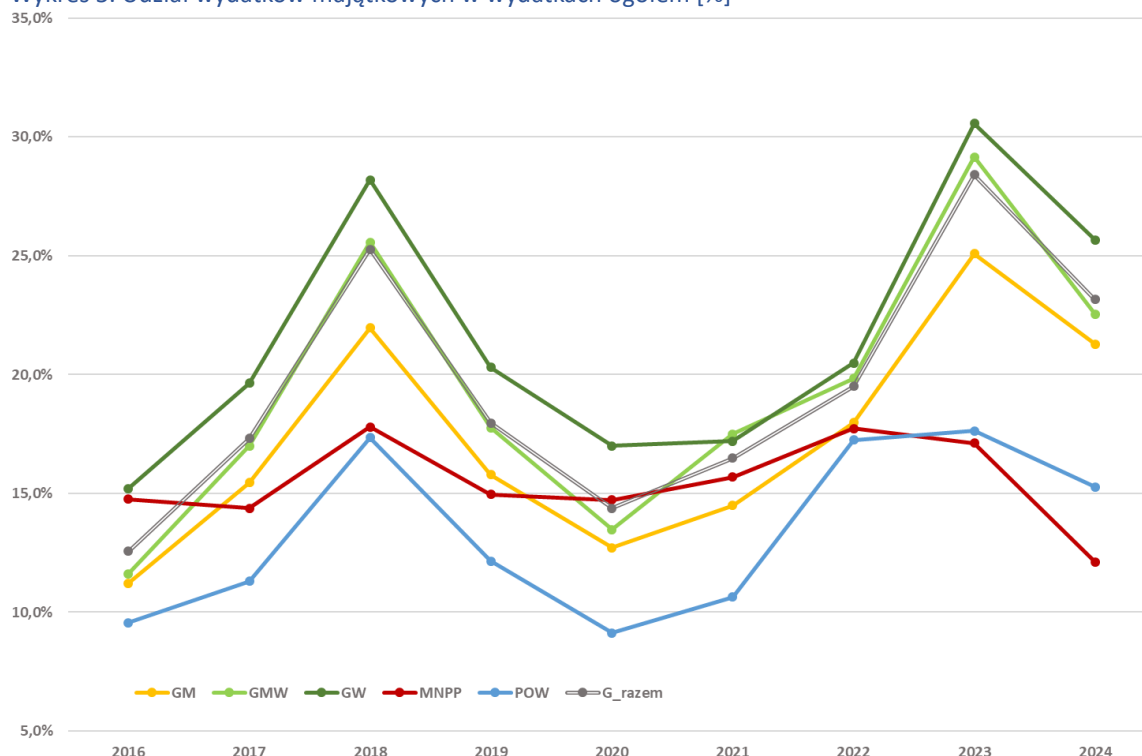
## 2.3 Wielkość i struktura wydatków

Kolejnym obszarem poddanym analizie są wydatki budżetu, które przekładają się na zdolność do spłaty i obsługi zadłużenia, jak również możliwości finansowania nowych zadań bieżących i projektowych. Efektywność wydatkowa, obciążenie budżetu wydatkami sztywnymi (np. na wynagrodzenia i pochodne) oraz skutki finansowe zrealizowanych zadań w istotny sposób determinują poziom środków, które mogą zostać przeznaczone na nowe projekty (np. jako wkład własny).

W tym celu warto zwrócić uwagę m.in. na udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem, udział wynagrodzeń i składek od nich naliczanych w wydatkach bieżących, jak również na poziom

finansowania wydatków majątkowych dochodami majątkowymi. Wydatki związane z kosztami obsługi długu zostaną zaprezentowane w części 2.4 *Zadłużenie i jego obsługa*.

Wykres 5. Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem [%]

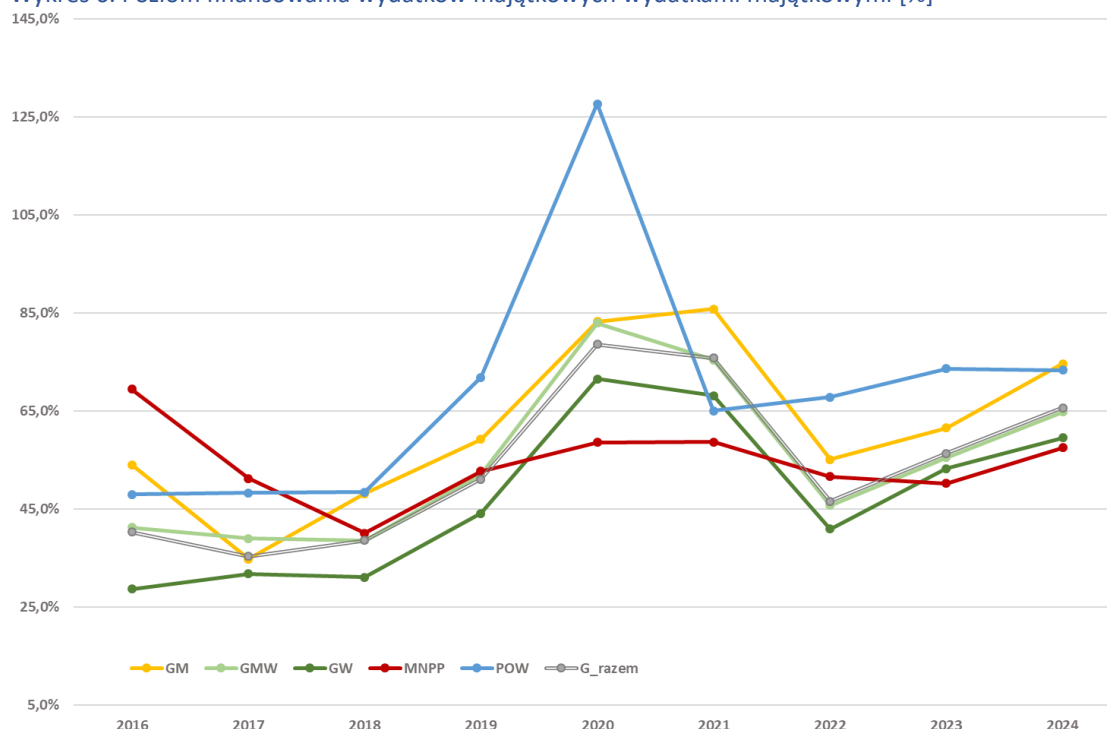


Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Poziom wydatków majątkowych w wydatkach ogółem kształtuje się w sposób zróżnicowany – w zależności od typu JST. W całym analizowanym okresie najwyższą wartość wskaźnika odnotowano w przypadku GW, z kolei najniższą co do zasady w POW, a w 2024 w MNPP. We wszystkich JST w 2024 r. nastąpił spadek udziału wydatków majątkowych w wydatkach ogółem, przy czym warto zauważyć, że w okresie 2019-2021 widoczne było zmniejszenie wartości wskaźnika. Dopiero od 2021 r. następował stopniowy wzrost. Sytuacja ta mogła być spowodowana najprawdopodobniej ubytkiem dochodów z tytułu zmian w systemie podatkowym, a następnie w wyniku przekazywania od 2021 r. jednorazowych transferów, ale także w wskutek innych programów krajowych odnotowywano wzrost. Zauważyć należy, że taki zabieg w postaci zmiany źródła finansowania zadań JST (z bieżących na inwestycyjne) stanowił przesunięcie środków i oddziaływał na strukturę wydatków JST. Dlatego też w kolejnym kroku warto odnieść się do poziomu finansowania wydatków majątkowych dochodami majątkowymi.

 **MIASTO**  
KOMPETENCJE DLA ROZWOJU

Wykres 6. Poziom finansowania wydatków majątkowych wydatkami majątkowymi [%]

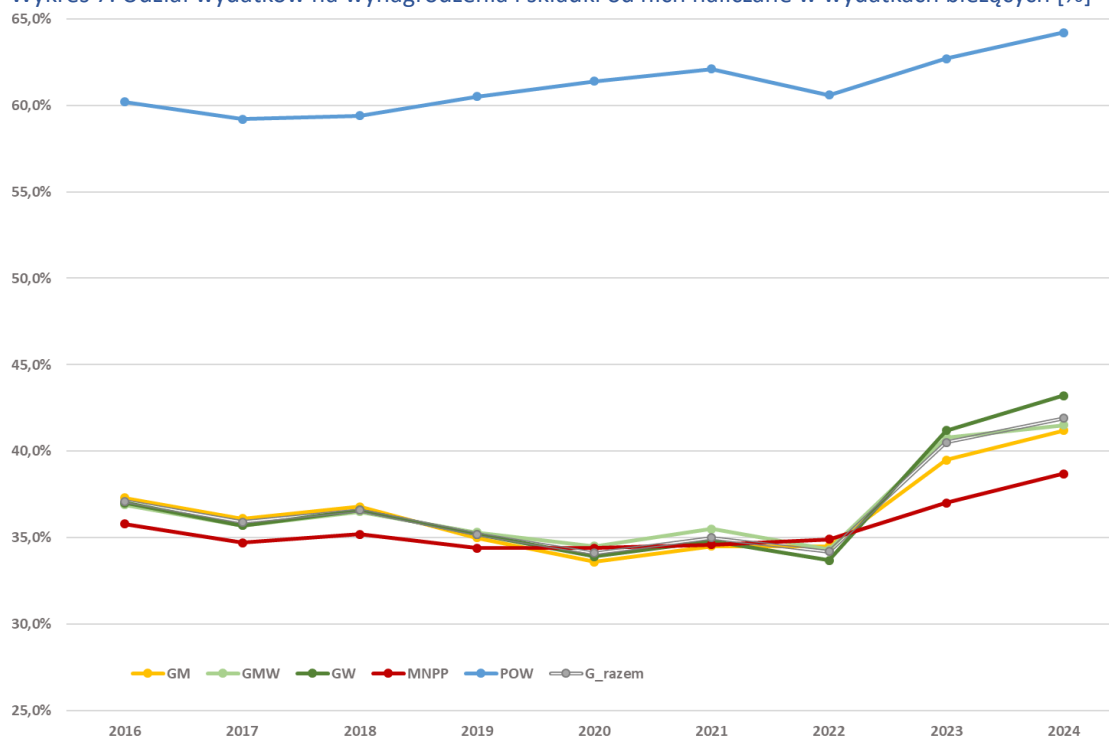


Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Zaprezentowane dane (Wykres 6) wskazują, że w latach 2020-2021 JST z terenu województwa dolnośląskiego w znacząco większym stopniu finansowały inwestycje dochodami majątkowymi (w szczególności otrzymanymi dotacjami i środkami na inwestycje). Przykładowo w 2021 r. GM zaledwie w niespełna 15% finansowały inwestycje środkami własnymi, w tym również pochodzącymi z zaciągniętego długu. Po spadku w 2022 r. odnotowano ponownie wzrost znaczenia dochodów majątkowych w strukturze finansowania inwestycji, co może mieć związek również z uzyskanymi środkami w ramach Krajowego Planu Odbudowy, jak i innych źródeł krajowych i zagranicznych.

Niewątpliwie zdolność do finansowania działań prorozwojowych środkami własnymi jest determinowana poziomem dochodów własnych, jak i struktury wydatków bieżących. W tym przypadku należy zwrócić uwagę na obciążenie budżetu bieżącego wydatkami na wynagrodzenia i składki od nich naliczane.

Wykres 7. Udział wydatków na wynagrodzenia i składki od nich naliczane w wydatkach bieżących [%]



Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

W najwyższym stopniu budżety bieżące są obciążone w przypadku powiatów (średnio powyżej 60%), z kolei w przypadku gmin i miast na prawach powiatu wielkości te są do siebie zbliżone. We wszystkich JST województwa dolnośląskiego w 2023 r. nastąpił istotny wzrost udziału wydatków na wynagrodzenia i składki od nich naliczane – w przypadku gmin był to wzrost ponad 18%, a w przypadku pozostałych typów JST wynosił 3,5% (POW) i 6% (MNPP). Tym samym w latach 2025 i kolejnych widoczne będą skutki wzrostu wynagrodzeń, którego przyczyną była zarówno waloryzacja minimalnego wynagrodzenia, jak również presja inflacyjna.

Syntetyczna analiza w obszarze wydatków wskazuje na rosnące koszty i obciążenia bieżących budżetów, co przy ograniczonych dochodach w latach 2016-2024 będzie miało konsekwencje w zakresie zdolności do spłaty i obsługi długu. W kontekście zaś nowego systemu finansowania zadań JST obowiązującego od 2025 r. warto zwrócić uwagę na strukturę budżetów JST, ich obciążenie kosztami stałymi, ale także udział poszczególnych działów budżetowych w wydatkach bieżących netto.

## 2.4 Zadłużenie i jego obsługa

W zakresie obszaru dotyczącego zadłużenia zaprezentowane zostaną wielkości dotyczące kwoty długu w przeliczeniu na 1 mieszkańca, kosztów obsługi długu na 1 mieszkańca, a także nominalna wielkość rozchodów na spłatę długu do 2035 r. wynikająca z podjętych uchwał WPF przekazanych do MF do końca 3 kwartału 2025 r.

Tabela 1. Kwota długu na koniec roku [mln PLN]

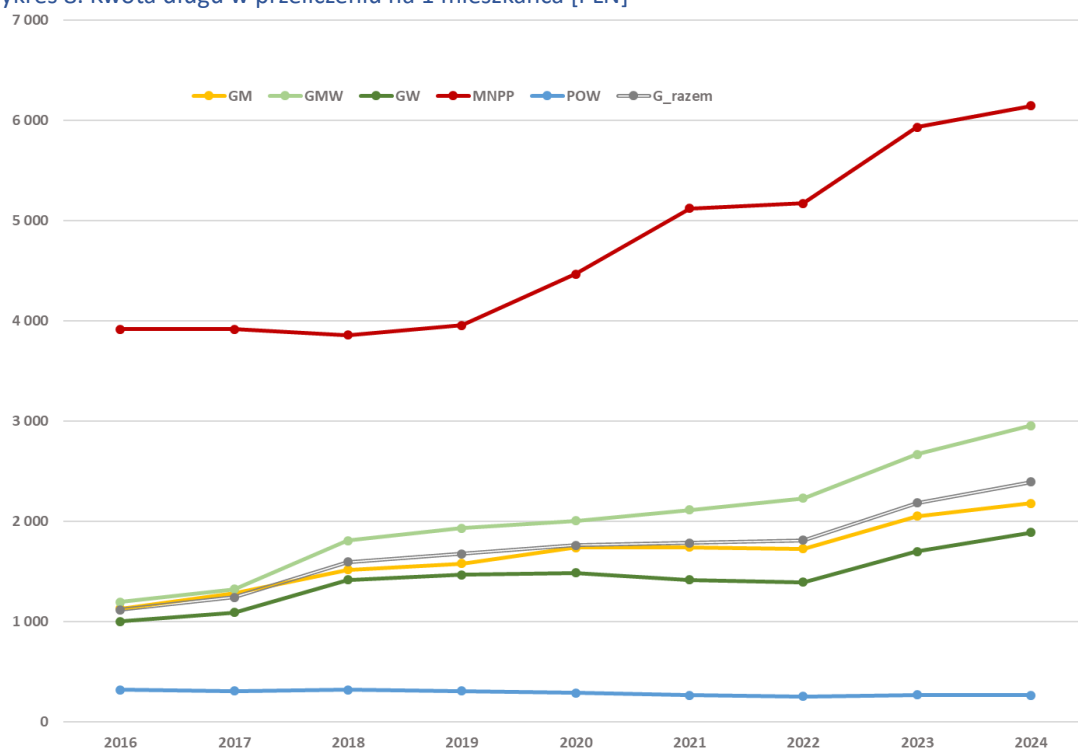
| Typ JST | 2016  | 2017  | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    |
|---------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| GM      | 753,6 | 847,9 | 998,0   | 1 032,7 | 1 102,1 | 1 091,3 | 1 068,9 | 1 255,3 | 1 318,6 |
| GMW     | 880,8 | 975,2 | 1 328,5 | 1 419,9 | 1 456,5 | 1 545,4 | 1 622,8 | 1 992,6 | 2 202,3 |
| GW      | 567,8 | 620,5 | 814,0   | 847,8   | 885,0   | 837,9   | 829,8   | 982,4   | 1 098,6 |

| Typ JST                          | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           | 2021           | 2022           | 2023            | 2024            |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| <b>MNPP</b>                      | 3 655,2        | 3 651,5        | 3 597,3        | 3 687,8        | 4 248,8        | 4 854,8        | 4 886,5        | 5 582,1         | 5 753,8         |
| <b>POW</b>                       | 629,9          | 609,8          | 631,5          | 606,3          | 563,4          | 519,0          | 489,4          | 519,6           | 514,9           |
| <b>Razem JST bez województwa</b> | <b>6 487,3</b> | <b>6 705,0</b> | <b>7 369,3</b> | <b>7 594,4</b> | <b>8 255,8</b> | <b>8 848,4</b> | <b>8 897,5</b> | <b>10 332,0</b> | <b>10 888,1</b> |

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

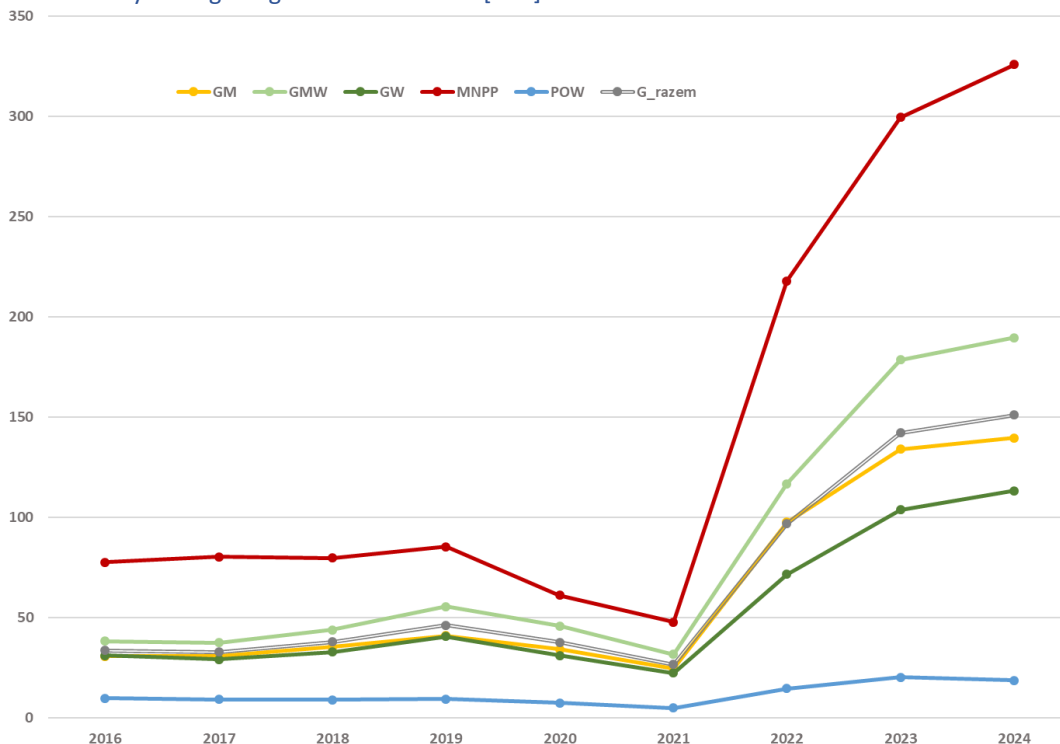
Kwota długu w JST (gmin, powiatów i miast na prawach powiatu) z obszaru województwa dolnośląskiego z wyłączeniem województwa samorządowego na koniec 2024 r. wyniosła blisko **10,9 mld zł**. Względem roku poprzedzającego nastąpił wzrost o 5,4%, natomiast w 2023 r. zadłużenie JST wzrosło o 16,1% w stosunku do 2022 r. Warto zauważyć, że wyższy przyrost zadłużenia w 2023 r. korespondował ze wzrostem poziomu wydatków majątkowych, który łącznie wyniósł 34%. Tym samym zaciągnięty dług finansował w części wkład własny na realizacji inwestycji, ale także rozchody na spłaty zaciągniętych wcześniej zobowiązań. Celem porównania sytuacji pomiędzy poszczególnymi typami JST zaprezentowane zostały wartości w przeliczeniu na 1 mieszkańca.

Wykres 8. Kwota długu w przeliczeniu na 1 mieszkańca [PLN]



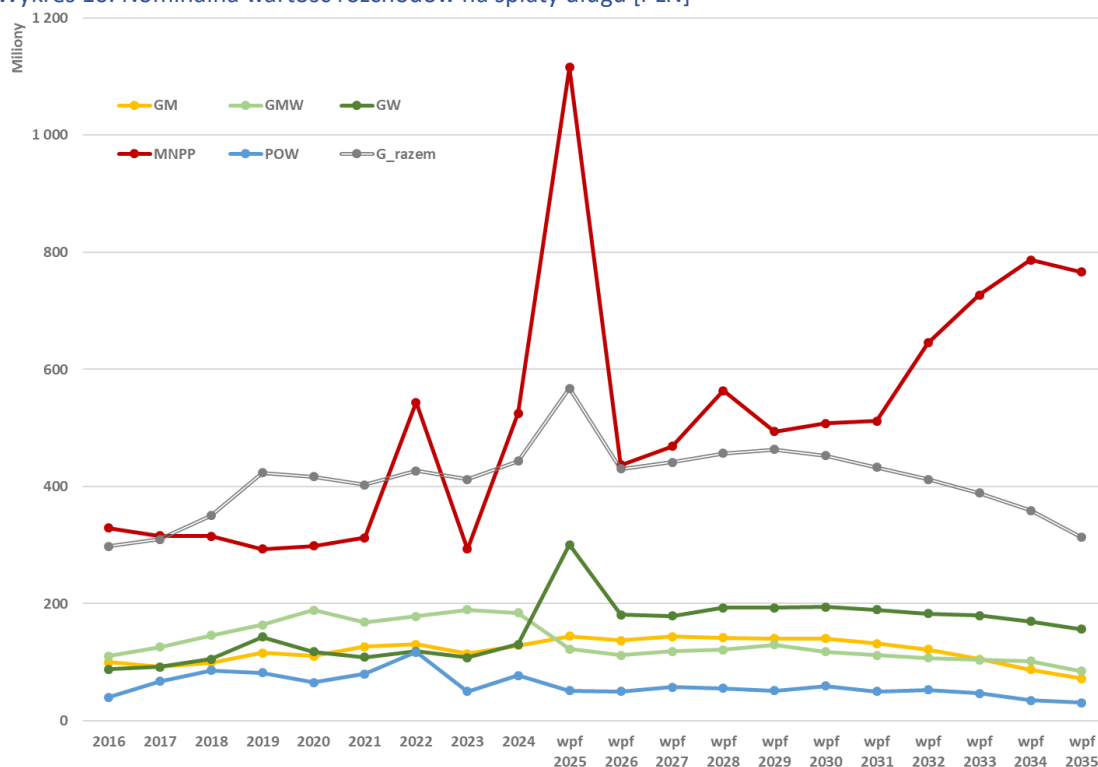
Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Wykres 9. Koszty obsługi długu na 1 mieszkańca [PLN]



Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Wykres 10. Nominalna wartość rozchodów na spłatę długu [PLN]



Źródło danych: opracowanie własne na podstawie <https://www.gov.pl/web/finanse/sprawozdania-budzetowe>.

Analiza obszaru związanego z zadłużeniem wymaga łącznego odniesienia się do aktualnego poziomu kwoty długu i kosztów jego obsługi, a także planowanych spłat długu w najbliższych latach. Tym samym

istotnym jest wzrost nie tylko wielkości kwoty długu w przeliczeniu na 1 mieszkańca co do zasady we wszystkich typach JST z widoczną stabilizacją w przypadku powiatów. Ważne jest również zwrócenie uwagi na wzrost kosztów obsługi długu, który nastąpił od 2022 r. z pewną stabilizacją w 2024 r. Stabilizacja ta nie dotyczyła samej kwoty kosztów obsługi długu, ale tempa ich wzrostu, które w 2024 r. spowolniło. Z punktu widzenia możliwości absorpcji nowych środków w latach 2026+ należy zwrócić uwagę na wzrost obciążeń finansowych spłatami rat kapitałowych w gminach, powiatach i miastach na prawach powiatu województwa dolnośląskiego. W większości będą one utrzymywane na zbliżonym poziomie do lat 2024-2025, a w niektórych przypadkach (MNPP) zaplanowano odroczenie spłat do 2032 r., co spowoduje istotny wzrost obciążeń z tego powodu. Warto nadmienić, że potencjalne zaciągnięcie nowych zobowiązań w 2026 r. będzie powodowało niejako „kurczenie się” środków własnych planowanych na realizację działań prorozwojowych. Tym samym uzasadnione jest zrównoważone planowanie spłat rat kapitałowych z tytułu zaciągniętych zobowiązań celem zwiększenia elastyczności planowania i realizacji budżetu w latach przyszłych.

### 3 Dobre praktyki i podsumowanie

Podsumowując syntetyczne ujęcie sytuacji finansowej gmin, powiatów i miast na prawach powiatu z terenu województwa dolnośląskiego należy zwrócić uwagę, że zidentyfikowane trendy są podobne dla JST z innych części Polski. Analiza zjawisk, które występowały w finansach samorządowych ma istotne znaczenie dla planowania przyszłych działań zarówno o charakterze prorozwojowym, jak i operacyjnym. Tym bardziej będzie to istotne ze względu na zmianę systemu finansowania JST począwszy od 2025 r. Coraz większego znaczenia nabiera zatem optymalizacja budżetu i efektywność planowania finansowego. Rosnące koszty obsługi długu, zaplanowanie jego spłaty na co do zasady zbliżonym poziomie do obecnego wymusza konieczność pogłębionej analizy poszczególnych elementów budżetu. Tym bardziej, że oprócz kosztów stałych, takich jak wynagrodzenia i składki od nich naliczane, wartości wynikające z umów dotyczą zaciągniętego długu, a w konsekwencji kosztów jego obsługi.

Z tego względu warto wskazać dobre praktyki, które mogą wspomóc proces planowania budżetu i ocenić wpływ potencjalnych projektów, działań na przyszłe finanse JST. W sposób szczególny jest to systematyczna analiza budżetu, również w odniesieniu do grupy porównawczej, gdyż istotne jest powzięcie informacji o trendach, a także zjawiskach, które występują w podobnych JST. Ich dalsza analiza i zrozumienie tych procesów pozwala zrozumieć determinanty obecnej sytuacji finansowej JST, a także ustalić potencjalne kierunki zmian polityki finansowej. Oprócz [raportu analitycznego](#) wskazanego we wcześniejszej części niniejszego opracowania, a także innych narzędzi analitycznych ([Monitor Rozwoju Lokalnego](#), [System Monitorowania Usług Publicznych](#), [Bank Danych Lokalnych](#)) warto zastosować raport Analiza WPF będący częścią systemu BeSTi@<sup>1</sup>. Narzędzie umożliwia oceny wpływu planowanych działań, projektów na przyszłą sytuację finansową JST. Umożliwia nie tylko weryfikację pozycji WPF, ale w szczególności pozwala na planowanie scenariuszowe, które jest niezbędne w efektywnym podejmowaniu decyzji.

---

<sup>1</sup> System Zarządzania Budżetem Jednostki Samorządu Terytorialnego, za pośrednictwem, którego do regionalnych izb obrachunkowych przesyłane są informacje finansowe (sprawozdania finansowe i budżetowe, budżety i wieloletnie prognozy finansowe).