



**POLSKA AKADEMIA NAUK**  
**Instytut Badań Systemowych**

---

**ZARZĄDZANIE FINANSAMI I DŁUGIEM  
SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO  
W PERSPEKTYWIE WIELOLETNIEJ**

**Krzysztof S. Cichocki**

**Warszawa 2013**



**POLSKA AKADEMIA NAUK  
INSTYTUT BADAŃ SYSTEMOWYCH**

**Seria: BADANIA SYSTEMOWE  
Tom 74**

---

**Redaktor naukowy:  
Prof. dr hab. inż. Jakub Gutenbaum**

**Warszawa 2013**

## Rada redakcyjna serii: BADANIA SYSTEMOWE

Prof. Olgierd Hryniewicz - przewodniczący

Prof. Jakub Gutenbaum – redaktor naczelny

Prof. Janusz Kacprzyk

Prof. Tadeusz Kaczorek

Prof. Roman Kulikowski

Prof. Marek Libura

Prof. Krzysztof Malinowski

Prof. Zbigniew Nahorski

Prof. Marek Niezgódka

Prof. Roman Słowiński

Prof. Jan Studziński

Prof. Stanisław Walukiewicz

Prof. Antoni Żochowski



**POLSKA AKADEMIA NAUK  
INSTYTUT BADAŃ SYSTEMOWYCH**

---

---

**Krzysztof S. Cichocki**

**ZARZĄDZANIE FINANSAMI I DŁUGIEM  
SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO  
W PERSPEKTYWIE WIELOLETNIEJ**

**Warszawa 2013**

**Copyright © by Instytut Badań Systemowych PAN  
Warszawa 2013**

**Autor:**

**Krzysztof S. Cichocki**

Instytut Badań Systemowych Polskiej Akademii Nauk  
ul. Newelska 6, 01-447 Warszawa  
*Krzysztof.Cichocki@ibspan.waw.pl*

**Recenzenci:**

**prof dr hab. Kazimierz Pająk**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

**dr hab. Zbigniew Grzymała**

Szkoła Główna Handlowa

**Skład:** Aneta M. Pielak

**Wydawca:**

**Instytut Badań Systemowych  
Polskiej Akademii Nauk**  
Newelska 6, 01-447 Warszawa  
[www.ibspan.waw.pl](http://www.ibspan.waw.pl)

**ISSN 0208-8029**  
**ISBN 83-894-7552-9**

## **Wykaz rekomendacji Governments Finance Officers' Association oraz National Advisory Council on State and Local Budgeting, USA - w zakresie wieloletniego planowania finansowego**

1. Bilans strukturalny; Structurally Balanced Budget Policy (Budget), 2013.
2. Budżet operacyjny - prezentacja; Presentation of the Departmental Section in the Operating Budget Document, (Budget), 2012.
3. Wykorzystanie technologii; Use of Technology in Capital Planning and Management (CEDCP – Committee Economic Development and Capital Planning), 2011.
4. WPI i rozwój gospodarczy; Linking Economic Development and Capital Planning Strategies, 2011, (CEDCP).
5. Procedury naprawcze; Replenishing Fund Balance in the General Fund (Budget and CAFR – Comprehensive Annual Financial Report), 2011
6. Rozwój gospodarczy; Analyzing the Benefits of Economic Development Projects, 2010 (CEDCP).
7. “Benchmarking”: Benchmarking and Measuring Debt Capacity, 2010.
8. Szacowanie i utrzymanie majątku; Capital Asset Assessment, Maintenance, and Replacement Policy, 2010.
9. Współuczestnictwo w WPF; Public Participation in Planning, Budgeting, and Performance Management, (BUDGET), 2009.
10. GFOA's financial recovery website at [www.gfoa.org/financialrecovery](http://www.gfoa.org/financialrecovery).
11. Ryzyko; Creating a Comprehensive Risk Management Program (BUDGET), 2009.
12. Bilans budżetu operacyjnego; Appropriate Level of Unrestricted Fund Balance in the General Fund, 2009.
13. Bodźce rozwoju gospodarczego; Developing an Economic Development Incentive Policy, 2008.
14. WPF; Long-Term Financial Planning (BUDGET), 2008.
15. Prezentacja WPF i WPI; Presentation of the Capital Budget in the Operating Budget Document (BUDGET and CEDCP), 2008.
16. Sprawozdawczość finansowa; Improving the Timeliness of Financial Reports, 2008
17. Wdrażanie planów; Business Preparedness and Continuity Guidelines, 2008 i 2005.

18. Budżet inwestycyjny; Capital Project Budget, 2007.
19. Finansowanie WPI; Financing the Future Long-Term Financial Planning for Local Government, 2007.
20. Budżetowanie zorientowane na cele; Budgeting for Results and Outcomes, 2007.
21. Zarządzanie poprzez cele; Performance Management: Using Performance Measurement for Decision Making, 2002 and 2007.
22. Przygotowanie WPI; Preparing and Adopting Multi-Year Capital Planning, 2006 (CEDCP)
23. WPI; Multi-Year Capital Planning, 2006.
24. Strategia. Tworzenie planów strategicznych; Establishment of Strategic Plans, 2005.
25. Polityka zarządzania długiem; Debt Management Policy, 2003 i 2012.
26. Wdrażanie polityki finansowej; Adoption of Financial Policies, 2001.
27. Zarządzanie ryzykiem; Risk Management, Elected Officials Guide, 2001.
28. Prognozowanie budżetu; Financial Forecasting in the Budget Preparation Process, 1999.
29. Polityka długu. Ograniczanie poziomu długu; Development of a Debt Policy and Analyzing Debt Capacity and Establishing Debt Limits, GFOA 1995.
30. Debt Policy Handbook, GFOA 1994.
31. Budżetowanie, dobre praktyki; *Recommended Budget Practices: A Framework for Improved State and Local Government Budgeting*, NACSLB (National Advisory Council on State and Local Budgeting), 1998.
32. Najlepsze przykłady praktyczne w budżetowaniu publicznym; *Best Practices in Public Budgeting*, NACSLB, Approved by the GFOA's Executive Board, February 27, 2009. <http://www.gfoa.org/services/nacslb/>.



## Z recenzji

*„Monografia ... jest jedną z najciekawszych pozycji naukowych, jakie miałem okazję przeczytać, dotyczącą zagadnień finansów samorządu terytorialnego. Rzeczowo relacjonuje możliwości zagospodarowania środków inwestycyjnych w perspektywie obecnego i przewidywanego długu jednostek samorządu terytorialnego.”*

*„Zaprezentowano model, który uwzględnia warunki ustawy o finansach publicznych i pokazano, rozwiązując model dla konkretnych jst, że przepisy ustawy nie zapobiegają przed wzrostem zadłużenia. Zaproponowano modyfikację modelu, z pomocą którego skutecznie ogranicza się zadłużenie.”*

*„Modele skonstruowane w rozdziale 5 są pierwszymi tego typu modelami w literaturze polskiej i mają duży potencjał w obszarze praktycznych zastosowań.”*

*„Jest wyjątkową publikacją o tak szerokim spojrzeniu na zarządzanie finansami jst.”*

*„Monografię rekomenduję jako wysokiej klasy materiał poznawczy zarówno w zakresie teoretycznym, jak i praktycznym.”*

Dr hab. Zbigniew Grzymała, Prof. SGH

*„(...) praca ... należy do grupy nielicznych w Polsce opracowań ujmujących całokształt zagadnień związanych z: gospodarką finansową jst na szczeblu lokalnym i regionalnym, zarządzaniem długiem oraz działalnością gospodarczą. Jest to nowe spojrzenie wynikające z dużego dorobku naukowego autora.”*

*„(...) autor zaproponował i omówił metodologię długoletniej analizy finansowej jst z wykorzystaniem modeli matematycznych”*

*„Ważnym osiągnięciem autora jest zaprezentowanie istotnych problemów polskiego, europejskiego oraz amerykańskiego samorządu terytorialnego związanych z finansami, długiem, inwestycjami i rozwojem oraz wypełnianiem przez jst zadań publicznych”.*

*„To świetna monografia (...) będzie ona cennym źródłem wiedzy dla studentów uczelni ekonomicznych, wydziałów prawa i samorządowców.”*

Prof. zw. dr hab. Kazimierz Pająk, UE w Poznaniu

ISSN 0208-8029  
ISBN 83-894-7552-9

---

**INSTYTUT BADAŃ SYSTEMOWYCH  
POLSKIEJ AKADEMII NAUK**  
tel.: (+48) 22 3810246 / 22 3810277 / 22 3810241 / 22 3810273  
e-mail: biblioteka@ibspan.waw.pl