



MTA Regionális Kutatások Központja

# Településgazdaságtan

## Modern költségvetési technikák

*Kundi Viktória*

*PhD hallgató*





## Mi a költségvetés és annak tartalma?

- működési terv
- szűkös források elosztásának hatékony eszköze
- az önkormányzati költségvetés tartalmazza:
  - tervezett tevékenységek, projektek szolgáltatások
  - rendelkezésre álló források, bevételek becsült összege
  - tervezett tevékenységek megvalósításához szükséges közkiadások becsült összege
- 12 hónapra vagy egy pénzügyi évre szól



## A költségvetés jelentősége

- mint szerződés
- mint gazdálkodási eszköz
- mint ösztönző eszköz
- mint pénzügyi ellenőrző eszköz
- mint tervezési eszköz
- mint stratégiai eszköz
- mint kommunikációs eszköz
- mint működés-irányítási eszköz
- mint a demokrácia egyik eszköze





## Költségvetési reform és a költségvetés fejlődése

- budget – bőr táska, tárca
- ma tág jelentés – gazdaságirányítási és információs háttér
- 1902 USA: korrupció – polgármester szerepe
- 1929-33: világválság – teljesítmény költségvetés
- 1960-as évek: teljesítmény költségvetés program költségvetéssé történő fejlesztése
- 1970-es évek: adófizetői tiltakozások – ellenőrzés típusú, tételes költségvetés



- 1949: tanácsrendszer
- 1971-es reform: tanácsok önállósága nő – „ráépítéses” pénzügyi rendszer – „demokratikus” elfogadás
- 1986: jelentős változás – elsősorban a tőkeköltségvetést érintette
- 1990: Önkormányzati Törvény – új önkormányzati rendszer kialakítása és szabályozása



## Működési költségvetés típusai

1. „ráépítéses” (base line) költségvetés
2. teljesítmény költségvetés
3. program költségvetés





## Modern költségvetési technikák

- Teljesítmény alapú költségvetés tervezés (PS – Performance Budgeting)
- Program alapú költségvetés tervezés (PPBS – Planning, Programming, Budgeting System)
- Nulla bázisú költségvetés (ZBB – Zero Base Budgeting)





## Teljesítmény alapú költségvetés tervezés (PS) I.

- a rendszer a költségvetés három elemére koncentrált:
  - programok és funkciók osztályozása
  - ezek teljesítményének mérése
  - az érdekeltek számára jelentés készítése a teljesítmény alakulásáról
- nem alkalmazható a költségvetés minden területén –  
kvantitatív területek, pl. szociális ellátás
- ez a fajta költségvetés tervezés szervezeti egységeken belül mozog, de fókuszál az ellátandó feladat megítélésére





## Teljesítmény alapú költségvetés tervezés (PS) II.

- számszerűsíthető tevékenységeknél jól alkalmazható
- önkormányzati szolgáltatásoknál nehézkes alkalmazás
- a rendszer igénye
- a rendszer alkalmazása





- teljesítménymutatók típusai:
  - input
  - output
  - eredményesség
  - hatékonyság és termelékenység
- különbség az output és az eredményesség között





## Program alapú költségvetés tervezés (PPBS) I.

- **Három fázisa van:**
  - elemzés (programming)
  - megvalósítás módszerének meghatározása (planning)
  - programok és felelősség lebontása szervezeti egységekre (budgeting)
- az önkormányzat tevékenységeit osztályozza a prioritások tükrében





## Program alapú költségvetés tervezés (PPBS) II.

- A program költségvetés kidolgozásának lépések
  1. hosszú távú célok meghatározása
  2. rövid távú célok meghatározása
  3. költségvetési naptár készítése
  4. költségvetés készítés feladatainak meghatározása
    1. költségvetési javaslat elkészítése
    2. folyó pénzügyi helyzet bemutatása
    3. várható pénzügyi kiállítások és a költségvetési javaslat bemutatása
  5. munkalapok kiosztása, kérelmek előkészítése
  6. költségvetési kérelmek áttekintése
  7. lakosság szerepének meghatározása
  8. költségvetés elkészítése
  9. költségvetés jóváhagyása
  10. költségvetés végrehajtásának ellenőrzése





## Program alapú költségvetés tervezés (PPBS) III.

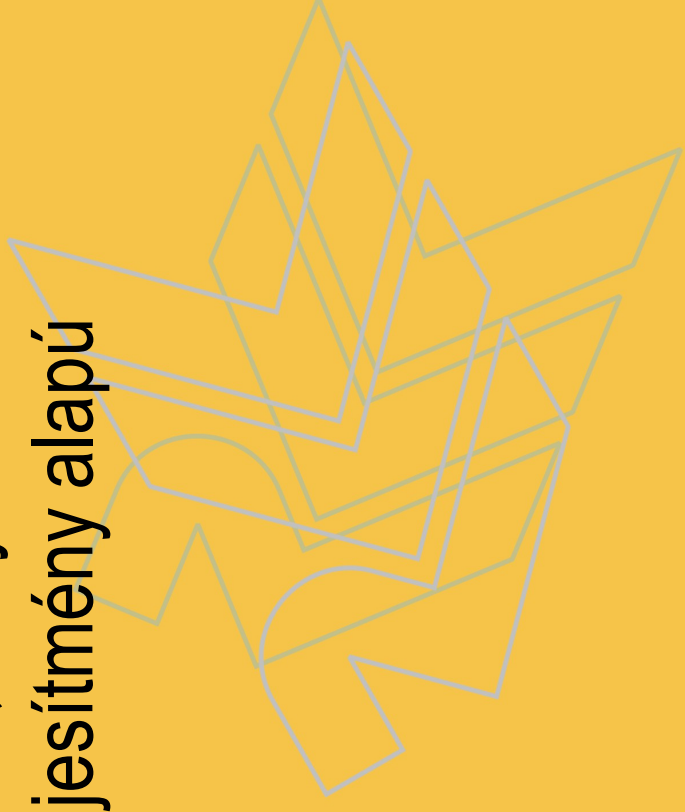
- a költségvetést mindig több év távlatában érdemes szemlélni
- itthon szektorális megközelítés
- 35 önkormányzat – egy vagy több szektorban – szektorelemzés (SWOT)
- előnyei és hátrányai
- a módszer értékelése





## Nulla bázisú költségvetés (ZBB) I.

- lényege, hogy a programok forráselosztásának, teljesítményének különbségeit vizsgálja
- „ráépítésem” módszerből indul ki, melyet szervezeti egységen belül összesít a teljesítmény alapú módszert alapul véve
- fázisai:
  - tevékenységek specifikálása
  - döntési csomagok készítése





## Nulla bázisú költségvetés (ZBB) II.

- három féle számítási mód
  - korábbi időszak alapján, feltételezve, hogy nincs változás a költségvetésben
  - számolnak egy 15-25%-os költségvetési visszafogásra épülő variánst
  - a harmadik változat magasabb szintű előirányzattal számol
- előnye és hátránya
- a módszer értékelése

