

Jerzy Bolikowski

Uwagi o Systemie Zarządzania Gospodarką Finansową Uniwersytetu Zielonogórskiego

Obowiązujący w Uniwersytecie system zarządzania finansami uczelni jest wzorowany na systemie realizowanym przez kilka lat w byłej Politechnice. Można zatem pokusić się o ogólną ocenę najistotniejszych jego cech, a także odnieść się do niektórych szczegółowych rozwiązań z punktu widzenia dotychczasowych doświadczeń.

Zasadniczą cechą systemu jest decentralizacja sposobu zarządzania środkami finansowymi uczelni. Taka koncepcja spowodowała, że odpowiedzialność i troska o stan finansów zostały rozłożone na znacznie szersze grono osób. Przed wprowadzeniem systemu o stan finansów, tak naprawdę, martwili się rektor, prorektorzy, dyrektor administracyjny i kvestor. Obecnie zmartwienie to mają również – w różnym stopniu – dziekani i dyrektorzy instytutów, a więc w sumie około pięćdziesiąt osób na uczelni.

Drugą bardzo istotną cechą systemu jest przejrzysty sposób podziału środków budżetowych. Uświadomiło to szerokiemu gronu pracowników skąd się biorą pieniądze, ile ich jest i co chyba najważniejsze, że nie „układy” ale stan kadry i jej dorobek naukowy, atrakcyjność oferty dydaktycznej przekładająca się na liczbę studentów oraz zapobiegliwość w pozyskiwaniu środków pozabudżetowych może poprawić sytuację finansową wydziału i instytutu. W konsekwencji, wymuszona została ciągła analiza kosztów funkcjonowania jednostki i poszukiwanie sposobów ich minimalizacji. Dość szybko po wprowadzeniu systemu, na Politechnice nastąpiła racjonalizacja wykorzystania pomieszczeń, racjonalizacja planów studiów, modernizacja programów nauczania, tworzenie nowych, „rynkowych” specjalności, studiów podyplomowych a nawet i nowych kierunków studiów. Dość powszechne wcześniej postawy roszczeniowe zastąpione zostały myśleniem ekonomicznym i to już na poziomie instytutu.

Oczywiście nie wszystkie rozwiązania systemu obowiązującego w byłej Politechnice były doskonałe, a zmodyfikowanie go na

potrzeby Uniwersytetu powiększyło liczbę ustaleń wymagających, moim zdaniem, korekty. Oto najważniejsze z nich:

W systemie przyjęto arbitralnie, że koszty ogólne szkoły stanowią 10 proc. sumy dotacji dydaktycznych wydziałów tworzących szkołę. Do kwoty tej dodawane są narzuty na fundusze: badań statutowych, prac własnych i kształcenia studentów studiów zaocznych oraz dochody z opłat kandydatów na studia, co tworzy fundusz prorektora szkoły. Z funduszu tego muszą być pokryte koszty funkcjonowania szkoły, w których zdecydowanie dominują koszty eksploatacji i płace, a więc pozycje trudne do szybkiego i znaczącego zminimalizowania ale łatwe do dokładnego policzenia. Dlatego uważam, że fundusz prorektora szkoły powinien wynikać z rzeczywistych kosztów oszacowanych wspólnie przez prorektora szkoły, dyrektora administracyjnego szkoły i dziekanów. Dopiero po takim oszacowaniu można ustalić wartości współczynników (różne dla różnych szkół) w algorytmie tworzenia funduszu prorektora szkoły.

Obowiązujący obecnie sposób polegający na tym, że poszczególne wydziały „składają” się na pokrycie kosztów ogólnych szkoły proporcjonalnie do swoich dochodów jest nie do przyjęcia. Likwidując nacisk ekonomiczny na oszczędne gospodarowanie pomieszczeniami, psuje on główną ideę systemu, jaką jest racjonalizacja wszystkich kosztów funkcjonowania uczelni. W następnych latach (w 2002 roku jest już za późno na zmiany) należy, moim zdaniem, z kosztów ogólnych szkoły wydzielić koszty eksploatacji i obciążyć nimi wydziały według zasad stosowanych w byłej Politechnice. Pozostała część kosztów ogólnych powinny pokrywać wydziały albo po równo, albo proporcjonalnie do liczby studentów albo według innej uzgodnionej w ramach szkoły zasady.

Mam też poważne zastrzeżenia do sposobu planowania budżetu wydziału odnośnie wpływów z opłat za studia zaoczne i kosztów

realizacji tych studiów. Do budżetu tworzonego na początku roku trzeba bowiem podać kwotę pochodzącą z opłat, które będą wnoszone w październiku oraz przewidzieć koszty studiów zaocznych w trzech ostatnich miesiącach roku. Przy takim planowaniu prawdopodobieństwo popełnienia poważnego błędu jest duże, a możliwości skorygowania jego skutków niewielkie. Wydaje mi się, że istnieje sposób na planowanie budżetu w oparciu o dokładnie określone wpływy i koszty. Propozycję zmian przedstawiłem Rektorowi.

Warunkiem koniecznym dla sprawnego funkcjonowania systemu jest szybki przepływ dokumentów i informacji. Pierwsze miesiące wskazują, że istnieje sporo szczegółowych problemów utrudniających działanie, w szczególności instytutów, a wynikających z braku lub nieznamomości zakresu kompetencji, zasad obiegu dokumentów czy przekazywania informacji.

I wreszcie, na koniec, refleksja wynikająca z analizy projektu prognozy budżetowej na rok 2002. Limit funduszu płac naszego wydziału wynosi 4 962 000 zł. Natomiast płace nauczycieli nieco ponad 5 mln zł, a płace pracowników inżynieryjno-technicznych i administracji 819 000 zł. Oznacza to, że wydział nie mający ani nadmiernej liczby nauczycieli w stosunku do zadań dydaktycznych, ani nadmiernie rozbudowanej administracji i kadry inżynieryjno-technicznej oraz z ograniczoną do granic rozsądku powierzchnią nie ma możliwości kształcenia na studiach dziennych w oparciu o środki uzyskiwane z budżetu państwa. Warto o tym pamiętać przy planowaniu i wdrażaniu elastycznego systemu kształcenia oraz systemu zapewnienia jakości kształcenia. Istniejące bowiem możliwości dostosowania kosztów kształcenia na studiach dziennych do wysokości uzyskiwanych środków są jaskrawo sprzeczne ze standardami określonymi np. w zasadach akredytacji czy założeniach elastycznego systemu kształcenia.

Jerzy Bolikowski*

* Autor jest dziekanem Wydziału Elektrotechniki, Informatyki i Telekomunikacji