

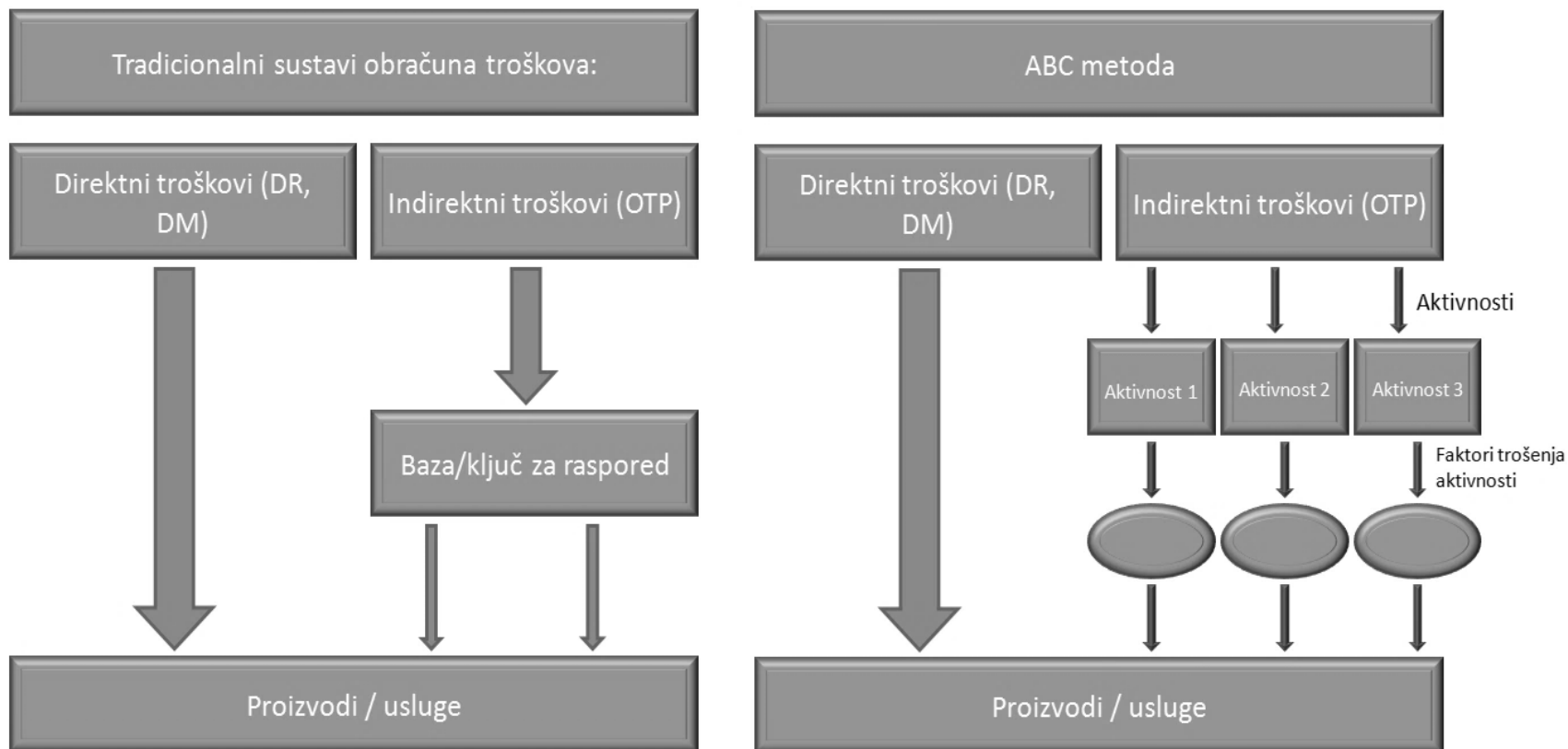


# **Moderni sustavi obračuna troškova u sustavu visokog obrazovanja**

**Doc.dr.sc. Martina Dragija Kostić**  
**[mdragija@efzg.hr](mailto:mdragija@efzg.hr)**



# Tradicionalni sustav obračuna troškova vs. ABC metoda



# Glavne prednosti metode obračuna ukupnih troškova

- **Poboljšanje financijske održivosti** – identificiraju se ukupni troškovi po aktivnostima i na taj način se omogućava sustav financiranja koji se temelji na informaciji o ukupnim troškovima.
- **Povećava se transparentnost** – omogućava visokim učilištima da budu transparentniji u iskazivanju i praćenju troškova.
- **Jačanje položaja visokog učilišta** – formiranje cijena temeljem informacije o troškovima, odmicanje od „low-cost culture”.
- **Podrška menadžmentu visokog učilišta** – važan strateški alat koji osigurava informacije za učinkovitije donošenje odluka, te mora biti korišten strateški u skladu s misijom i vizijom.
- **Učinkovitija interna alokacija resursa**

# Primjene metode obračuna ukupnih troškova u sustavu visokog obrazovanja

- **IRSKA:** implementacija započela na **nacionalnoj razini** kao dio projekta vođenog od strane Irskog udruženja sveučilišta, a financiranje je bilo osigurano od države – cilj: **poznavanje stvarnih troškova svih aktivnosti sveučilišta postalo kritično u održavanju dugoročne financijske stabilnosti.**
- **Sveučilište u Amsterdamu** primjenjuje model obračuna ukupnih troškova od 2006. godine. Primjena metode obračuna troškova u Amsterdamu pokrenuta je **izvještajnim zahtjevima FP7 projekata** te programa nacionalnog financiranja.
- **Finska** sveučilišta su od 1997. godine obvezna godišnje izvještavati o načinu alociranja rashoda na **nastavnu, istraživačku i ostale aktivnosti.** Od sveučilišta se zahtijeva primjena **ABC metodologije bazirana na isplaćenim plaćama i alokaciji radnih sati.**

# Primjene metode obračuna ukupnih troškova u sustavu visokog obrazovanja

- **U Velikoj Britaniji** je razvoj troškovne metodologije na sveučilištima potaknut na nacionalnoj razini. Naime, od 2000. godine sva su sveučilišta morala usvojiti metodologiju razvijenu na nacionalnoj razini pod nazivom transparentni pristup obračunu troškova (engl. **Transparent Approach to Costing (TRAC)**).
  - Primjenom navedene metodologije sveučilišta su sastavljala izvještaje o prihodima i rashodima raspoređenima na nastavnu, istraživačku i ostalu aktivnost.
- U drugoj fazi razvoja troškovne metodologije, u 2005. godini, naglasak je bio stavljen na uspostavu punih ekonomskih troškova (engl. full economic cost) istraživanja na projektnoj razini (European University Association, 2012)

# Primjeri primjene metoda obračuna ukupnih troškova

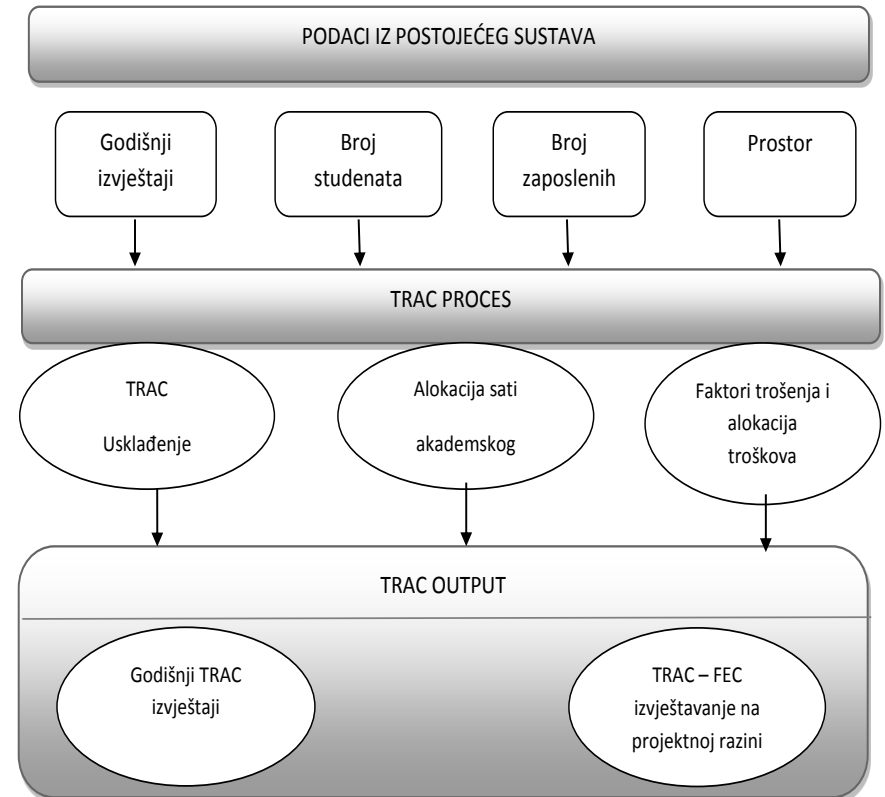
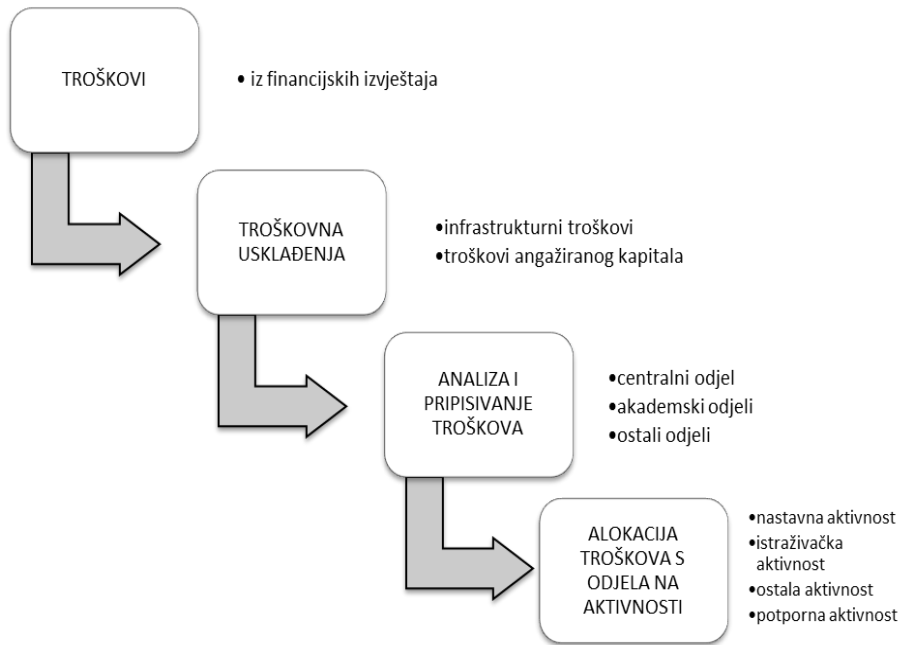
- **Velika Britanija, Irska, Finska i Švedska** su zemlje koje su u Europi inicirale razvoj obračuna ukupnih troškova u sustavu visokog obrazovanja te i danas prednjače u pogledu stupnja primjene i implementacije same metodologije (Estermann i Claeys-Kulik, 2013:19-20).
- **Austrija, Belgija, Francuska i Njemačka** ušle u proces implementacije metode obračuna ukupnih troškova, no postoje zamjetne razlike ne samo u sustavima visokog obrazovanja, već na razini pojedinih sveučilišta.
- **U Portugalu** također postoji inicijativa za razvojem troškovne metodologije, ali javne vlasti daju jako malo podrške i stoga je zasad sve ostalo na razini pojedinih razvijenijih sveučilišta.
- **U Poljskoj** su samo tri sveučilišta krenula s procesom implementacije, ali autori ističu da je u tom smislu razvijena svijest o financijskoj održivosti u sustavu visokog obrazovanja.

# Primjer Velike Britanije

- Velika Britanija je prva europska zemlja koja je razvila **sveobuhvatnu i detaljnu troškovnu metodologiju u sustavu visokog obrazovanja** namijenjenu za kvalitetnije eksterno i interno izvještavanje - ***Transparent Approach to Costing*** iliti ***Transparentni Pristup Troškovima***.
- Tri glavna razloga za uvođenjem metodologije obračuna ukupnih troškova mogu se prema Westbury (2011) sažeti na:
  - *rastuću kompleksnost i rastuće izdatke na visokim učilištima*
  - *intenziviranje potrebe za povećanjem odgovornosti na visokim učilištima*
  - *ekspanziju istraživačkih aktivnosti i ekspanziju broja studenata.*

# Primjer Velike Britanije

- **TRAC metodologija je zapravo inačica ABC sustava** koja je prilagođena akademskom okruženju na način da ispunjava informacijske zahtjeve upravljačkih struktura u sustavu visokog obrazovanja.





# Primjer Velike Britanije

- **Troškovi akademskog osoblja** u strukturi ukupnih troškova čine najveći udio (60-70%) te se njihova alokacija manjim dijelom odvija direktno gdje je to moguće (npr. ako je riječ samo o istraživačkom asistentu onda se kompletno njegovi sati rada alociraju na istraživanje i sl.), a većim dijelom pomoću evidencija sati rada.
- Evidencija sati rada ne mora nužno obuhvaćati dnevno bilježenje utrošenih sati rada po aktivnostima, već akademsko osoblje može voditi evidenciju sati rada na jedan od sljedećih načina (JCPSG, Part III, 2004:6):
  - **godišnja retrospektiva (najmanje tri puta godišnje se popunjava evidencija svake tri godine);**
  - **vođenje dnevnika sati rada na tjednoj razini;**
  - **ostali načini vođenja (strukturirani intervju i slično).**
- Sati rada akademskog osoblja dijele se na: **nastavu, istraživanje, ostale aktivnosti i pomoćne aktivnosti** s time da se svaka od navedenih grupa dijeli na podgrupe čime se osigurava točnija alokacija troškova rada po pojedinim aktivnostima

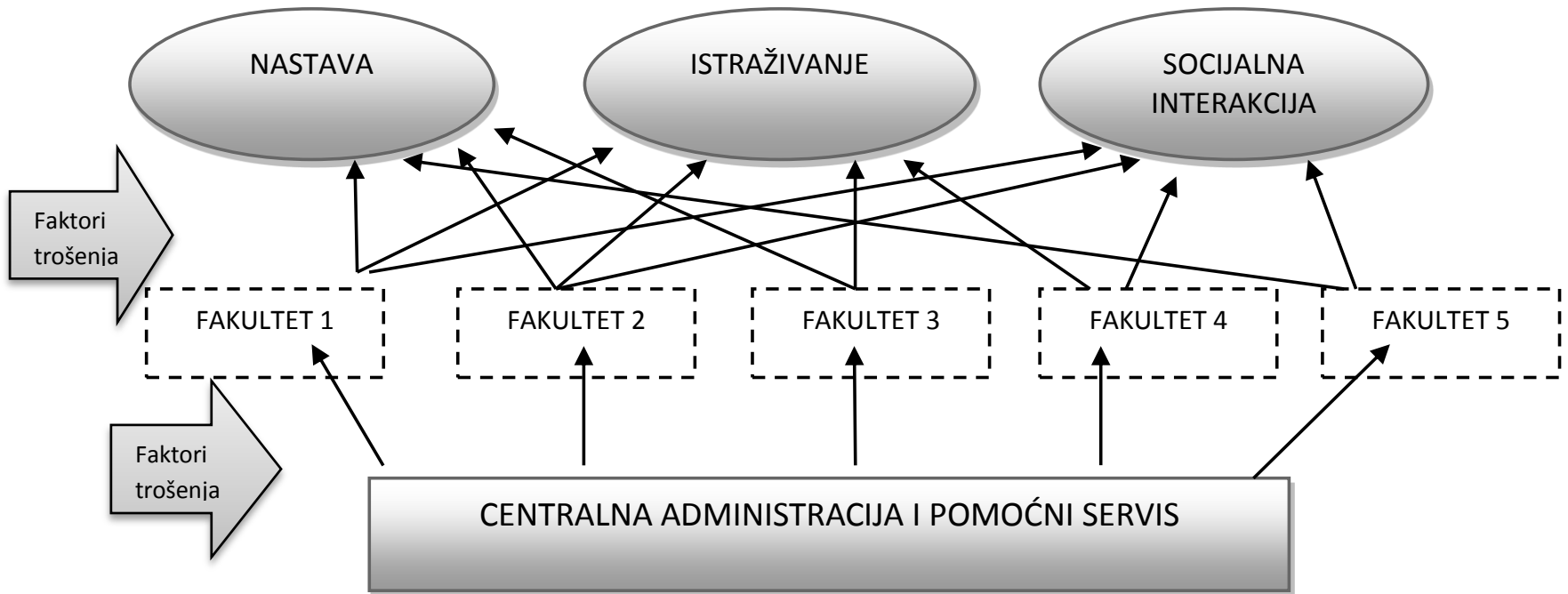
- rezultat TRAC metodologije je eksterni izvještaj pod nazivom **godišnji TRAC: retrospektivni izvještaj o troškovima visokog učilišta** (engl. Annual TRAC - an annual retrospective attribution and reporting of costs) podijeljen na **nastavnu aktivnost, istraživačku aktivnost i ostalu aktivnost**.
- Od 2000./2001. godine sva britanska visoka učilišta primjenjuju TRAC metodologiju za određivanje troškova osnovnih aktivnosti te pripisuju troškove iz svojih revidiranih financijskih izvještaja na aktivnosti na institucionalnoj razini. Navedeno vodi do javne odgovornosti visokih učilišta obzirom da ista **izrađuju godišnje izvještaje** o (JCPSG, 2004):
  - *troškovima nastave* (dijele se na javno financiranje i ostalo financiranje);
  - *troškovima istraživanja* (dijele se na javno financiranje i ostalo financiranje);
  - *troškovima ostalih aktivnosti* visokog učilišta.
- Isto se izvještava i o prihodima.

- TRAC osigurava detaljne informacije o troškovima koje omogućavaju izradu internih izvještaja za potrebe upravljanja od kojih se izdvajaju sljedeći ključni izvještaji (JCPSG, Part I, 2004:1):
  - *interni izvještaji o rezultatima pojedinih katedri/odjela, te*
  - *interni izvještaji o troškovima po studentu.*
- Pored navedenog, TRAC osigurava kvalitetne podatke (financijske i kadrovske) koji se koriste za izračun stope alokacije indirektnih troškova. Isti podaci su također važni za izračun troškova projekata i istraživanja na bazi ukupnih ekonomskih troškova, ali i za izračun financijskih pokazatelja kao što su: **prihodi po osnovnom akademskom osoblju, puni ekonomski troškovi po akademskom osoblju, troškovi kontrolirani od strane visokog učilišta po akademskom osoblju, iskorištenost prostora po nastavnom osoblju** (EUA, 2011).

# Primjer Finske

- Uvođenje metode obračuna ukupnih troškova krenulo je s određivanjem osnovnih aktivnosti te su pritom zadržane aktivnosti koje je definiralo Ministarstvo obrazovanja u 1990. godini (EUA, 2011): **nastava, istraživanje, socijalna interakcija i umjetničke aktivnosti.**
- Od 1997. godine sva finska sveučilišta, pa tako i sveučilište u Helsinkiju, počela su izrađivati godišnje **izvještaje o alokaciji ukupnih troškova** (neovisno o izvorima financiranja; eksterno ili državno financiranje) **na nastavnu, istraživačku i ostalu aktivnost.**
  - Problem alokacije sati rada!

# Primjer Finske





# Primjer Finske

nastava	istraživanje	socijalna interakcija	umjetničke aktivnosti	Sati rada
	plaćeno odsustvovanje, treninzi i sl.			Stopa alokacije dodatnih troškova osoblja
	mirovinsko osiguranje, socijalne naknade, obvezna osiguranja			
	zdravstveno osiguranje i sl.			
	direktni troškovi			Stopa alokacije indirektnih troškova
	materijal, nabava, IT, mobiteli, amortizacija, troškovi prostora			
	knjižnica, servisni centri, IT servisni centri			
	opća administracija i pomoćne aktivnosti			
	troškovi vezani samo uz istraživanje			

# Proces implementacije metode obračuna ukupnih troškova

- Ne postoji UNIFICIRAN proces, ali postoje koraci primjene koje bi bilo korisno slijediti:
  - **IDENTIFIKACIJA AKTIVNOSTI** (nastavna, istraživačka, ostala i slično)
  - **IDENTIFIKACIJA FAKTORA TROŠENJA** (npr. utrošeni sati rada, upotreba prostora u kvadratnim metrima, broj studenata i sl.)
  - **IDENTIFIKACIJA TROŠKOVNOG OBJEKTA** (npr. kolegiji, studenti, projekti, različite vrste usluga i sl.)
  - **TROŠKOVNA BAZA** – iz postojeće RIS ili uspostava nove informacijske baze
  - **IZBOR ADEKVATNE METODOLOGIJE ALOKACIJE SATI RADA NASTAVNIKA**





**Hvala na pažnji!!!**

**Doc.dr.sc. Martina Dragija Kostić**  
**[mdragija@efzg.hr](mailto:mdragija@efzg.hr)**