

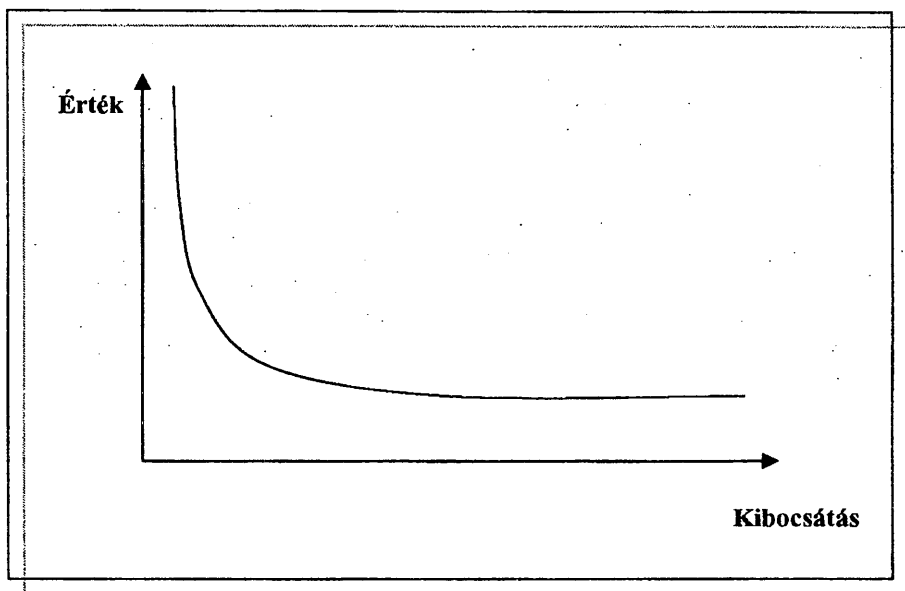
**TRÁSER FERENC**

## **A központi költségek felosztásának lehetséges változatai egy konkrét példán keresztül**

### *I. Bevezetés*

A vállalati gazdaságban visszatérő probléma a központi költségek felosztásának kérdésköre. Társaságok jönnek létre, alakulnak át, illetve szűnnek meg, azonban ezek egyik markáns eredője a központi költségek felosztásának problematikája természetesen a jogi, pénzügyi, piaci gondolatok figyelembevételével. A dolgozat célja, hogy elemezze a központi költségek vagy más néven az általános költségek vagy még másképp fogalmazva a fel nem osztott költségek költség helyi bontását és egy konkrét példán keresztül érzékeltesse annak gazdasági aktualitását.

1. ábra



Úgy a reálszférában, mint a költségvetési intézményeknél a központi költségek felosztása, és így az általános költség termékekre bontása alapvetően meghatározza a kibocsátott áru árát, a rá jutó központi költség nagyságát. A fenti ábra jól mutatja, hogy minél nagyobb a kibocsátás úgy annál kisebb az egy termékre jutó általános költség összege. Ez adhat magyarázatot az önálló költséghelyek kiválási szándékának megfogalmazására, illetve a kevésbé prosperáló költségviselők megszüntetésére és ennek teljeskörű értelmezésére.

Cégek egyesülnek és szétválnak. Túlélésük egyik meghatározó feltétele a költségek csökkentése, melynek érdekében az általános költségek racionális elosztása – nem csupán az üzleti szektorban – kiemelt fontosságú. Vannak olyan tevékenységek, melyeket – jellegükből adódóan – nem lehet üzleti alapon működtetni, mégis nélkülözhetetlenek. Az ilyen feladatok ellátását tehát az államnak, vagy más non-profit szervezetnek kell felvállalnia. Európai Unió csatlakozásunkat követően jogosan merül fel az igény az állam által nyújtott, nem üzleti alapon működtetett szolgáltatások hatékonyságának, eredményességének, nyomon követhetőségének vizsgálatára. A csatlakozás által elének állított többlet feladatok ellátására rendelkezésre álló források mind szűkösebbek, tehát ezek mind hatékonyabb felhasználására kényszerül a közszolgálati szektor szereplője.

A vizsgált közszolgálati szektor, valamint a költségvetési intézmények tágabb környezetét általánosságban kívánom bemutatni, majd ezt követően szűkítve a kört, a költségvetési intézmény sajátosságait, pénzügyi tevékenységüket közvetlen befolyásoló, meghatározó tényezőkkel foglalkozva térek rá a konkrét példára, amelyen keresztül mindez értelmezhetővé válik.

## *II. Közfeladatok*

Jelen fejezet keretében a közszolgálati szféra általános jellemzői kerülnek bemutatásra, rávilágítva az üzleti és a nonprofit szférától való markáns eltérésekre. A fejezet célja, hogy bemutassa azon szektor sajátosságait, melyhez azok a szervek (költségvetési szervek) tartoznak, melyek gyakorlatában az általános költségek elosztásának lehetséges formáit vizsgáljuk.

A közszolgálati szervek által nyújtott szolgáltatásokra csakúgy, mint a nonprofit szervezetek szolgáltatataira, a felvállalt feladatok esetében a közhasznúság hangsúlyozása jellemző. A közszolgálati és a nonprofit szervezettípus pénzügyi céljait tekintve hasonló; nem a profitszerzés mozgatja őket, hanem a rendelkezésre álló szűkös erőforrások hatékony felhasználása, ami bizonyos tekintetben egy visszafogottabb célkitűzésnek számít az üzleti szférához mérten, mégis igen jelentős. Mindkét esetben nagy a külső érintettek elvárása a tevékenységek átláthatóságának biztosítására.

Az alábbi táblázat mutatja az üzleti, a közszolgálati intézmények és a nonprofit szervezetek közötti főbb különbséget.

1. sz. táblázat

*Az üzleti, a közszolgálati és a nonprofit szervezetek összehasonlítása*

Szemponatok	Üzleti szervezetek	Közszolgálati szervezetek	Nonprofit szervezetek
<b>Értékek</b>	Innováció, kreativitás, image, goodwill	Tisztesség, méltányosság, elszámolási kötelezettség a „köznek”	Jótekonyság, közhasznúság, bizalom, átláthatóság,
<b>Fő érintettek</b>	Tulajdonosok, vevők, szállítók, szolgáltatók	Adófizetők, törvényhozók, hatóságok	Adományozók, ügyfelek
<b>Finanszírozás forrásai</b>	Árbevétel, tőkebefektetés	Döntő hányadában központi forrás	Adományok, díjak, pályázati lehetőségek
<b>Domináns koordinációs mechanizmus</b>	Piaci	Bürokratikus	Reciprocitás, kölcsönösség

Forrás: Badelt, Christoph: Handbuch der Nonprofit Organisation / Strukturen und Management/, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 1997

A közösségi szolgáltató intézmények számos vonásban, többek között a forrásallokációban, a szervezeti irányításban, a közvetett értékekben különböznek az üzleti alapon működő társaságoktól. A szolgáltatások megszervezésében és kivitelezésének módjában is jelentős eltérések lehetnek, hiszen a közszolgálati szervezetek működését állami-önkormányzati szabályozottság, szigorú utasítási elvrendszer és felülről szervezettség jellemzi.

Az üzleti és a nonprofit szervezeteket másképp befolyásolja a makro-politika, mint a közszolgálati szervezeteket. Az elszámolásért felelős érintettek is mások, ezért a teljesítményértékelés szempontjai is eltérők.

Az állami tulajdonlás controlling szempontból fontos követelménye, hogy a közszolgálati szervezetek jelentős része költségvetési intézmény, ami kincstári gazdálkodási rendet von maga után. Tehát például a számviteli rend logikája pénzforgalmú (előirányzatok, kötelezettségvállalások, teljesítések stb.). A kiadások nyilvántartása személyi – dologi – felhalmozási kategóriákban valósul meg. Az is előfordulhat, hogy amennyiben egy közszolgálati szervezet pozitív eredménnyel zár, azt máshol költik el.<sup>1</sup>

A beszerzéseknél a közbeszerzési törvény előírásait kell követni. Ez tulajdonképpen érthető, hiszen közpénzekekről van szó, ugyanakkor nehézségeket okoz. Az eljárás lassú

<sup>1</sup> Kiss N. J. – Révész É.: 2003.

és időnként indokolatlanul sok adminisztrációval jár. Néha kifejezetten költséges megoldásokhoz vezet, például az év elején kiválasztott szállítóval kell szerződni bizonyos munkákra vagy eszközökre, így nem érvényesül a verseny.

### *A közszolgálat teljesítménye*

A különböző szektorokhoz tartozó szervezetek tevékenységét mérési, értékelési szempontból a szervezet teljesítménye jellemzi. A szervezet teljesítménye két szempontból ragadható meg: a tevékenység hatékonysága (efficiency) és eredményessége (effectiveness) által.<sup>2</sup> Mindkettő inkább összehasonlító, nem pedig abszolút értelemben használatos. E két fogalom tisztázására, valamint a közszolgálati szervezetek jellegzetességeit figyelembe vevő értelmezésére kerül sor az alábbiakban.

#### *Hatékonyság*

A hatékonyság az input-output viszonyából vezethető le jelesen ha két fogalmat összevetjük egymással, akkor egy társaság életében hozzáadott érték alapján az output-nak meg kell haladni az input-ot. Az input konkrét ráfordítások, az output pedig a szervezeti cél érdekében előállított konkrét javak és szolgáltatások. Ezek alapján a hatékonyság tágran értelmezve arra utal, hogy a szervezet képes-e elérni a céljait a rendelkezésre álló erőforrások gazdaságos felhasználásával. Szűkebben értelmezve a fogalmat, a kérdés az, hogy adott outputot a lehető legkevesebb input felhasználásával sikerült-e létrehozni.<sup>3</sup>

A hatékonyság fenti meghatározása feltételezi, hogy az inputok és outputok egymással összevethetők, összehasonlíthatók, az erőforrások és az előállított javak, szolgáltatások mérhetők.

A vizsgált szervezetek esetében a hatékonyság megragadása, mérése több problémát is felvet. A leggyakoribb ellenvetés az, hogy a közszolgálat olyan speciális, és sokrétű erőforrásokat mozgósít, amelyeket nehéz, szinte lehetetlen összehasonlítható mérőszámokkal kifejezni. Output oldalon sem egyértelmű az összehasonlítást lehetővé tevő mutatók kiválasztása, mivel a nyújtott szolgáltatások, javak gyakran ingyenesek, illetve piaci ár alatt hozzáférhetők. A pénzben való kifejezés tehát olyan nehézségekbe ütközik, ami megkérdőjelezi a hatékonyság megragadásának egzaktságát, értelmét. Egy másik gyakori ellenvetés, hogy azért nem szükséges mérni a szervezet hatékonyságát, mivel a célok önmagukban legitimálják a cselekvést.

Egyes inputok és outputok fontossága megkívánja, hogy bár piaci ár segítségével nehezen megragadhatók, de valamiképp kifejezzék jelentőségüket. A hatékonyságra törekvés semmiképp sem elvetendő egy közszolgálati szervezet esetében. Amennyiben a hatékonysági szempontok pontosan meghatározottak, valóságűek, akkor segítségükkel a szervezet – az igényeknek megfelelően – többet tud előállítani ugyanannyi forrás felhasználásával, vagy kevesebb költséggel éri el ugyanazt az eredményt. A folyamatosan felmerülő igényekhez képest az *erőforrások szűkösek*, és e szűkösség oka nem egyszerűen a politikai/ közösségi akarat hiánya. A szűkösség legitimálja e szervezetek eseté-

<sup>2</sup> ANTHONY, ROBERT N. – YUNG, DAVID W.: 1988.

<sup>3</sup> BOGNÁR VIKTÓRIA: 1999.

ben a hatékonyság vizsgálatát, mely során tehát a költségek és hasznok, értéktelen és értékes, erőforrás és teljesítmény, input és output mérhető és értékelhető.

A hatékonyságmérés mellett szóló további érv az, hogy így széles körben *értelmezhető eredmények* születnek, amelyek további elemzésre, *összehasonlításra* alkalmasak. Az inputokkal összemérhető outputok, a ráfordítások átláthatósága segítheti e szervezeteket a működéshez szükséges erőforrások megszerzésében. Az elszámoltathatóság növekedése az egyik pozitív következménye a hatékonyság mérésének.

Az egyik legfontosabb érv a hatékonysági kérdések vizsgálatához a közszolgálati szervezetekben a felelősség a nekik juttatott források felhasználását illetően. E szervezetek – szemben az üzleti szektorral – ugyanis nem, vagy csak részben saját forrásokkal gazdálkodnak (adófizetők pénze).<sup>4</sup>

### *Eredményesség*

Az angol szakirodalom az eredményesség meghatározásánál az *outcome* fogalmat használja, ami ebben az értelemben a kívánt szervezeti eredményt jelenti. Az output csupán a köztes termék, eszköz az eredmény eléréséhez. Egy szervezetnek például célja lehet az analfabétizmus megszüntetése egy adott közösségben, így ehhez például oktatást szervez az írás-olvasás megtanítására. A szervezeti output a tanórák megtartása, míg az *outcome* az analfabéták arányának csökkenése. A szervezet tehát lehet hatékony, de nem biztos, hogy egyúttal eredményes is. Az eredményesség tehát a szervezeti tevékenység hatását, minőségét méri.<sup>5</sup>

Az eredményesség mérése kvantitatív módon meglehetősen nehéz, míg a hatékonyság esetében erre van esély. Az eredményességet úgy ragadjuk meg, hogy számba vesszük a tevékenység hatásait, és összehasonlítjuk a kitűzött célokkal.

### *Teljesítmény*

A közszolgálati szektorban – jellegénél fogva – az etikai kérdések legalább oly hangsúlyosak, mint a reálszférában, különös tekintettel figyelembe véve itt a közbeszerzés fogalmának bevezetését. Ez a teljesítmény esetében úgy jelenik meg, hogy az eredményesség előbbre való, mint a hatékonyság, vagyis a célok teljesülése elsőbbséget élvez a megvalósítási folyamat milyenségénél, figyelembe véve azt is, hogy csak a cél szellemiségének megfelelő eszközökkel lehet élni.

Az üzleti szférában az eredményesség és a hatékonyság nincs ilyen egyértelmű alá-, fölérendeltségi viszonyban. Mindkét dimenzió rendkívül fontos a szervezeti teljesítménye szempontjából, hiszen a hatékonyság létkérdés ezen szervezetek esetében.

A közszolgálati szervezeteknél, bár nem jelenik meg ennyire élesen, de ez semmiképp sem jelenti azt, hogy a hatékony működés ne volna fontos és egyre fontosabb szempont, hiszen ezek a szervezetek átláthatóságuk, és saját teljesítményük javítását épp a hatékonyság erősítése révén tudják elérni.

<sup>4</sup> KISS N. J. – RÉVÉSZ É.: 2003.

<sup>5</sup> BOGNÁR VIKTÓRIA: 1999.

### *Controlling a közszolgálati szervek részére*

A controlling fogalma az üzemgazdálkodás területéről származik, egyik legismertebb és legelfogadottabb meghatározását Horváth Péter adja. Olyan funkciókat átfogó irányítási eszközként értelmezi, „melynek feladata a tervezés, az ellenőrzés és az információ-ellátás összehangolása”<sup>6</sup>

A szakirodalom különbséget tesz a controlling, mint gondolkodásmód, egyfajta filozófia és mint funkciók, eszközök, módszerek összessége között. Mindezek értelmében a controllingnak megfelelő vezetési személelmód célorientált, tervezés- és ellenőrzésalapú, jövőorientált, adaptív és rugalmas.

A controlling rendszereket alapvetően profitorientált szervezetekben alkalmazzák, de több érv is szól emellett, hogy a közszolgálati szektor szervezetei számára is adaptálják az eltérő működési elvek, értékek és erkölcsiség szem előtt tartása mellett.

Hazánk közszolgálati intézményei, különös tekintettel a költségvetési intézményekre, új kihívások előtt állnak. A 2010-es év várható költségvetési irányzásmai, a tervezett általános létszámcsökkenés szükségességét, újfajta vezetési és szervezési megoldások alkalmazását, illetőleg az üzemgazdasági szemlélet előtérbe helyezését.

Egy ilyen változó és nem könnyűnek ígérkező időszakban szeretnék bemutatni egy, a költségvetési intézmény gyakorlatában a hatékony és racionális gazdálkodást elősegítő és a költségek optimális elosztását célul kitűző folyamatot, mely talán egyben a közszolgálati controlling bevezetésének irányába történő első lépések egyikének is betudható.

Ahhoz azonban, hogy megtudjuk milyen nehéz feladat előtt áll a közszolgálati szféra, ezen belül is a költségvetési intézmények, meg kell ismernünk tevékenységük tágabb, majd szűkebb környezetét, ill. a tevékenységüket befolyásoló egyéb tényezőket.

### *Költségvetési intézmények környezete*

Ebben a fejezetben a közszolgálati szférán belül a költségvetési intézmények pénzügyi folyamatainak elemzéséhez kapcsolódóan mutatom be költségvetési intézmények tágabb majd szűkebb környezetét, gazdálkodásukat befolyásoló tényezőket.

### *Az államháztartás*

Az államháztartás rendszerét, működését a többszörösen módosított 1992. évi XXXVIII. törvény szabályozza. Az államháztartás által ellátott feladatok köre, az állami szerepvállalás mértéke az idők folyamán jelentősen változott, és az országok között is igen nagy eltéréseket mutat. Míg kezdetben az állam leginkább a tradicionális feladatok (védelem, közigazgatás, igazságszolgáltatás) ellátására szorítkozott, a XX. század elejétől egyre nagyobb hangsúlyt kaptak a gazdaságpolitikai és a jóléti funkciók is. Az állami gondoskodás kiterjedtsége függ az érintett társadalomban érvényesülő értékrendtől: az ún. angolszász országokban jellemzően kisebb, míg az európai jóléti gazdaságokban nagyobb az állami szerepvállalás terjedelme. A rendszer elsődleges célja „a közpénzekkel való hatékony és ellenőrizhető gazdálkodás garanciájának megteremtése” érvénye-

<sup>6</sup> HORVÁTH & PARTNER: 1997.

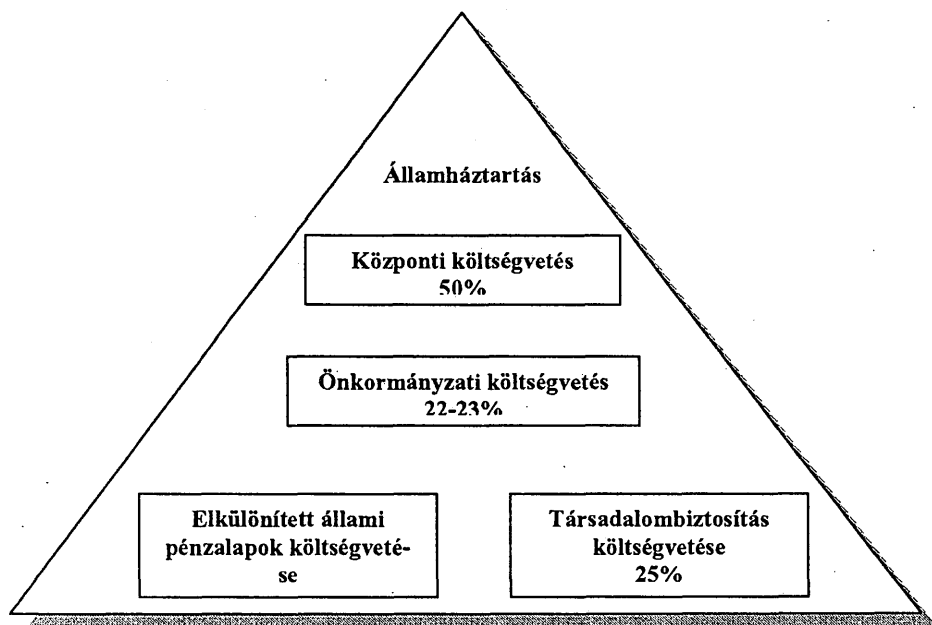
sítve a „teljesség, részletesség, valódiság, egységesség, áttekinthetőség és nyíltság alapelveket”.

A magyar államháztartást négy alrendszer alkotja:

- a központi kormányzat,
- az elkülönített állami pénzalapok,
- a helyi önkormányzatok és
- a társadalombiztosítás. (2. ábra)

2. ábra

*A magyar államháztartás és alrendszerei (2002)*



Forrás: Pénzügyi és költségvetési igazgatásban foglaltak alapján saját szerkesztés (Közigazgatási szakvizsga, MKI, 2002)

Az államháztartás, illetve az alrendszerek költségvetése olyan pénzügyi terv, amely a „feladat ellátásához teljesíthető jóváhagyott kiadásokat és a teljesítendő várható bevételeket” tartalmazza, formailag pedig mérlegként jelenik meg.<sup>7</sup>

A központi költségvetés súlya meghatározó az államháztartáson belül, az összes pénzmozgás több mint fele ebben az alrendszerben valósul meg.

A költségvetés alrendszereinek közös jellemzői, hogy a gazdálkodás éves költségvetés alapján történik. Minden bevétel-kiadás a költségvetés része, melyet bruttó módon – pénzforgalmi szemléletben – kell kimutatni, valamint az alrendszerek a központi költségvetéssel nettó módon vannak kapcsolatban.

<sup>7</sup> Közigazgatási szakvizsga. MKI, 2002.

### *Költségvetési intézmények fogalma, elhelyezkedése az államháztartási rendszerben*

A költségvetési szerv az államháztartás részét alkotó, jogi személyiséggel rendelkező szervezet, amely a társadalmi közös szükségletek kielégítését szolgáló (közszolgálati) szerv.<sup>8</sup>

A költségvetési szervek tervezését, beszámolását és gazdálkodását a 254/1997 Kormányrendelettel módosított 156/1995. Kormányrendelet szabályozza.

Az alapító okiratában (jogszabályban, határozatban) meghatározott állami vagy önkormányzati feladatokat alaptevékenységként lát el; feladatait (alaptevékenységét) az alapító okiratában vagy jogszabályban rögzített illetékességi és működési körben, feladatvégzési és ellátási kötelezettséggel végzi. Alaptevékenységét nem haszonszerzés céljából folytatja; továbbá tevékenységét az alapító okiratában megjelölt szerv (az ún. felügyeleti szerv) szakmai és gazdasági felügyelete mellett folytatja.

Kizárólagosan államháztartási nézőpontból szemlélve a költségvetési szerveket – az alapok és az előirányzatok mellett – az államháztartási rendszer irányítási, szabályozási, tervezési, végrehajtási, beszámolási, könyvvezetési és ellenőrzési alapegységeiként is definiálандók.

### *Pénzfolyamatok az államháztartásban*

Az államháztartás, illetve alrendszerei költségvetések (pénzügyi tervek) alapján gazdálkodnak. Az államháztartás egyes alrendszereiben a gazdálkodás a naptári évvel megegyező, – egy vagy több – éves költségvetések alapján folyik. Az alrendszerek éves költségvetései olyan pénzügyi tervek, amelyek az adott költségvetési évre (az érvényességi időtartamra) vonatkoztatva a közfeladatok ellátásához a teljesíthető jóváhagyott költségvetési kiadásokat és a teljesítendő várható költségvetési bevételeket előirányzatként, illetve előirányzat-teljesítésként tartalmazzák.

Alapvető szabály, hogy az államháztartás valamennyi alrendszerében minden pénzmozgásról el kell számolni. Ennek megfelelően az államháztartás alrendszereinek valamennyi költségvetési bevétele és költségvetési kiadása az adott költségvetés részét kell képezze.

Az államháztartás alrendszereiben a költségvetési, a bevételi előirányzatok teljesítésének kötelezettségét és a kiadási előirányzatok felhasználásának jogosultságát foglalja magában. A kiadási előirányzat tehát nem társul felhasználási kötelezettséggel.

A bevételi előirányzatok körében, ha a bevételekre vonatkozó jogszabályi előírások év közben nem változnak, a túlteljesítéshez nem szükséges az előirányzat módosítása. Ezen feltétel hiányában viszont a túlteljesítéshez az előirányzatokat az arra jogosultnak módosítani kell. A bevételi előirányzatok elmaradása esetén a kiadási előirányzatok csökkenthetők, zárolhatók illetve törölhetők. Csökkentésnek minősül az előirányzat összegének adott költségvetési évre vonatkozó mérséklése. Zárolásnak az előirányzat egy részének vagy egészének az adott költségvetési évre vonatkozó, időleges és feltételhez kötött felhasználási korlátozását, illetve felfüggesztését nevezzük. Törlésnek pedig az előirányzat felhasználásáról történő végleges lemondást tekintjük.

<sup>8</sup> 254/1997 Kormányrendelettel módosított 156/1995. Kormányrendelet.



A kiadási előirányzatok körében az előirányzatok módosítás nélkül is túlléphetők, amennyiben törvényben vagy kormányrendeletben megállapított támogatásra, ellátásra vonatkozó jogosultságon alapszanak. A jogosultság jogszabályi feltételeinek megváltoztatása előirányzat-módosítási kötelezettséggel jár.

A bevételek és kiadások együttesen alkotják a költségvetési mérleget. Ha a mérlegben a bevételek meghaladják a kiadásokat, akkor a mérleg egyenlege többlet (szufficit), ellenkező esetben költségvetési hiány alakul ki, a mérleg deficitese. A költségvetés, illetve a végrehajtásáról szóló beszámoló (a zárszámadás) elfogadásakor rendelkezni kell a többlet felhasználásáról, illetve jóvá kell hagyni a hiány finanszírozásának módját. Bár az államháztartás alrendszerében minden pénzmozgásról el kell számolni, a többlet hasznosításához, illetve a hiány finanszírozásához kapcsolódó pénzügyi műveletek nem szerepelhetnek az egyenleget meghatározó költségvetési bevételek és kiadások között: ezek ún. „vonalt alatti tételek”.

A költségvetési többletbevételek évközi hasznosítása, illetve a költségvetési hiány fedezése finanszírozási célú pénzügyi műveletek (értékpapírok kibocsátása és visszavásárlása, hitelek felvétele és törlesztése, szabad pénzeszközök betétként való elhelyezése és visszavonása) útján, illetve aktív és passzív pénzügyi műveletek (a letéti, a függő, az átfutó, a kiegyenlítő és a helyesbítő kiadások és bevételek) egyenlegének figyelembevételével történik.

Megállapítható tehát, hogy az államháztartási elszámolások pénzforgalmi szemléletűek, a mérlegek az adott évi gazdálkodást a hiányhoz vagy többletbe kapcsolódó finanszírozási célú műveletektől megtisztítva mutatják be.

### *A központi költségvetés szerkezete és felépítése*

A központi kormányzati költségvetés négy szerkezeti egységre tagozódik, amely egységek – a nagyobb egységtől a kisebb egységek felé haladva – a következők:

- költségvetési fejezet,
- fejezetcím (alcím),
- előirányzat-csoport,
- kiemelt előirányzat.

Legnagyobb szerkezeti egységét tekintve a központi költségvetés fejezetekre tagozódik, amelyek – néhány kivételtől eltekintve – valamely szervezethez kapcsolódnak. Egy-egy költségvetési fejezet a költségvetési tervezés, végrehajtás és beszámolás szempontjából önállóan felügyelt, irányított szervek és előirányzatok összessége. Önálló költségvetési fejezetet képeznek:

- a legfontosabb állami szervek – Országgyűlés, Köztársasági Elnökség, Miniszterelnökség, Alkotmánybíróság, Állami Számvevőszék, Állampolgári Jogok Országgyűlési Biztosának Hivatala, Bíróságok, valamint a Legfőbb Ügyészség;
- valamennyi minisztérium (a minisztériumi jogállás automatikusan eredményez önálló költségvetési fejezetet)
- országos hatáskörű állami szerv (Központi Statisztikai Hivatal, Gazdasági Versenyhivatal, Történeti Hivatal, illetve 2003. január 1-től a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete); valamint
- köztestület – e szerv típusához tartozik a Magyar Tudományos Akadémia.

A költségvetési fejezetek együttesen képezik az ún. költségvetési fejezetrendet.<sup>9</sup>

A költségvetési fejezetek költségvetési címekre, alcímekre tagozódnak. A költségvetési cím (alcím) szervezeti és szabályozási szempontból összetartozó, tovább részletezett előirányzatok összességét jelenti. Költségvetési címet alkotnak például a központi költségvetési szervek; a költségvetési fejezet saját kezelésű, nem a központi költségvetési szervekhez rendelt előirányzatai (az ún. fejezeti kezelésű előirányzatok) vagy a politikai pártok költségvetési támogatása, míg alcímként jelentkezik például az országos kisebbségi önkormányzatok működésének biztosítását szolgáló központi költségvetési támogatás. A költségvetési törvényben szereplő címek, alcímek képezik összességükben az ún. költségvetési címrendét. A címrendet a Kormány a költségvetési év folyamán kiegészítheti, illetve módosíthatja, kivéve azokat a címeket, amelyek előirányzatainak megváltoztatása az Országgyűlés kizárólagos hatáskörébe tartozik. A Kormány köteles a címrend változásáról a költségvetés végrehajtásáról szóló (zárszámadási) törvényjavaslat indokolásában részletesen beszámolni.

A központi költségvetési címeken (fejezeti kezelésű előirányzatoknál a jogcímcsoportokon, jogcímenek) belül az alábbi előirányzat-csoportokat kell elkülöníteni:

- működési célú előirányzat-csoport (működési költségvetés),
- felhalmozási célú előirányzat-csoport (felhalmozási költségvetés),
- kölcsönök előirányzat-csoport, továbbá
- egyéb speciális célú előirányzat-csoport.

Ezek közül kiemelkedő jelentősége az első két előirányzat-csoportnak van.

A működési előirányzat-csoporton belül kiemelt előirányzatként szükséges meghatározni az alábbiakat:

- személyi juttatások,
- a munkaadókat terhelő járulékok,
- a dologi kiadások,
- az ellátottak pénzbeli juttatásainak,
- az egyéb működési célú támogatások, kiadások, valamint
- a kamatfizetések előirányzatait.

A felhalmozási előirányzat-csoporton belül kiemelt előirányzatként az alábbi előirányzatokat kell elkülöníteni:

- beruházások,
- felújítások, valamint
- egyéb felhalmozási célú támogatások, kiadások előirányzatai.

A központi költségvetésben kiadást előirányozni

- a központi költségvetési szervek feladataira;
- az állam nemzetközi, jogszabályi és szerződéses kötelezettségeinek teljesítésére;
- az államháztartás más alrendszerei részére; továbbá a jogi személy, jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet, illetőleg
- természetes személy részére lehet.

<sup>9</sup> Kiss N.: 2003.

A közkiadások fő kategóriáit az alábbi kiadás-csoportok képezik:

- közhatalmi-közigazgatási kiadások (az állami szerveknél, valamint az állam központi, illetve dekoncentrált területi közigazgatási szerveinél felmerülő kiadások);
- közszolgáltatási kiadások
- beruházások és felújítások kiadásai;
- különféle támogatások (például az agrártámogatások, a politikai pártok vagy a non-profit szervezetek támogatása, a lakástámogatások, vagy a fogyasztói árkiegészítés);
- transzferek (más államháztartási alrendszerek – helyi önkormányzati alrendszer, illetve társadalombiztosítási alrendszer – támogatása).

Felsőoktatási intézmények esetében a közszolgálati kiadások a meghatározóak, mivel e körbe a központi költségvetési szervként működő állami intézmények – pl. egyetemek, főiskolák, egészségügyi országos intézetek – kiadásai tartoznak.

### *A költségvetés tervezésének módszerei és technikái*

Először is tekintsük át általánosságban a költségvetési tervezés módszereit és technikáit. Egyik megközelítésben a módszerek között különbséget tehetünk a finanszírozás módja szerint, vagyis annak alapján, hogy mire irányul az állami finanszírozás. Ennek kapcsán beszélhetünk állami feladatról, és a feladatot ellátó költségvetési intézményről.

Az intézmény-finanszírozás módszerének lényege, hogy a tervezés során az intézmény egészének kiadási szükségletét becsülik meg, általában a megelőző évi kiadási előirányzatot használva a tervezés bázisául. Az intézmény-finanszírozás bázisalapú tervezése volt nálunk sokáig a legelterjedtebb módszer. Ma már inkább elavultnak és megváltoztatandónak tartják, mivel nem foglalkozik azzal, hogy az adott intézmény milyen feladatot lát el, és az mennyibe kerül.

A feladat-finanszírozás módszere nem a meglévő intézményeket, hanem a feladatokat vizsgálja, és csak ezután rendel hozzá a feladatokhoz az ellátásukat szavatoló intézményeket. Ez a módszer jóval információigényesebb az előzőnél, hiszen részleteiben kellene áttekinteni az ellátott feladatokat és azok ráfordításigényét. A feladat-finanszírozás finomított változata a költség-finanszírozás módszere, melynek alkalmazásakor a feladatokat költségelemekre bontják: megvizsgálják, milyen költségelemből tevődnek össze, és mekkora a legkisebb összeg, amiből az így meghatározott feladatok elláthatók.

Meg kell említeni még a normatív finanszírozás módszerét, amikor a tevékenységhez egyértelműen hozzárendelt mutatószámok segítségével az egységre jutó támogatási szükséglet képezi a finanszírozás alapját. (Például a felsőoktatási intézmények hallgatói létszám, ill. képzési forma szerinti finanszírozása)

A teljesítményarányos finanszírozás módszere a meghatározott teljesítményegységhez rendelt ráfordítást veszi figyelembe. (Újabbban a kórházak finanszírozásában érvényesül ez a módszer.)

A másik megközelítésben nem a finanszírozás tárgya érdekes, hanem az, hogy a költségvetési tervezés során milyen technikákat alkalmaznak.

A teljesítményalapú költségvetési tervezés (Performance Budgeting) lényege a teljesítmény (outputok és inputok viszonyának) mérése. Ennek elemzése után készülhetnek programok az egységnyi költségre jutó kibocsátás növelésére.

A programköltségvetés (Planning, Programming, Budgeting System – PPBS) többfázisú tervezési technika. Az első fázis a kitűzött célok elérése lehetséges változatainak feltárása (Planning), a második a kiválasztott változatokhoz programok hozzárendelése (Programming), a harmadik fázisban a programokhoz előirányzatokat rendelnek, azt intézményekre lebontják, és kijelölik a program felelőseit (Budgeting).

A nulla-bázisú költségvetés (Zero-Base Budgeting, ZBB) jellemzője az a törekvés, hogy a költségvetés kiadási oldalát a feladatok felől közelítve „nulláról” kell felépíteni, azaz el kell tekinteni a bázistól és a kialakult, szokásos működési gyakorlattól, ehelyett minden egyes főbb feladatot meg kell vizsgálni, és minden kiadási elemet indokolni kell.

A bázisalapú tervezés az előző év előirányzataira épít.

Látható, hogy a költségvetési tervezés módszerei és technikai általában nem feleltek meg maradéktalanul egymásnak (kivétel a nulla-bázisú költségvetéssel adekvát feladatfinanszírozás). Ami a finanszírozási módszereket illeti, a magyar államháztartási gyakorlatban mindegyikre lehet példát találni. A tervezési technikák közül időről-időre felmerül a nulla-bázisú költségvetéshez való közelítés gondolata, ez azonban eddig még nem valósult meg.

Mint már említettem az általam vizsgált szektorban a finanszírozás módja normatív finanszírozás, mellyel szemben azonban számos kifogás, probléma merült fel, melyet a későbbiekben ismertetni is fogok.

### *A kincstári rend alapjai, kincstári finanszírozási rendszer bemutatása*

A ma érvényes rendszert megelőzően hazánkban a költségvetési szervek meglehetősen decentralizált pénzgazdálkodási gyakorlata volt jellemző. A tervezési idők felbomlásakor, az akkor még szinte mindent lefedő állami tulajdonlás ésszerűsítésére tett kísérletek korszakában fejlődött ki az a gyakorlat, amelyben a költségvetési szervek a számukra előzetesen átutalt pénzügyi keretek felhasználásáról saját hatáskörben döntve finanszírozták tevékenységüket. Ez a látszólag ésszerűsítő fejlemény megnehezítette a közpénzek ellenőrzését és célszerű felhasználását; a rendszerváltozáskor ezért szükségessé vált a költségvetési gazdálkodási rend gyökeres átalakítása.

Problémát jelentett az is, hogy az intézményi hatáskörű előirányzatok mozgatásai révén a költségvetési törvényben meghatározott előirányzatok erőteljesen módosulhattak a gyakorlatban, azáltal viszont az intézmények belső döntései eltorzíthatták az Országgyűlés által elfogadott törvényt, csorbítva a közpénzekről történő parlamenti döntés elvét. A decentralizált finanszírozási rendszer emellett megbízhatatlanná tette a költségvetési folyamatok tervezését, és a költségvetési szerveket bevételeik alultervezésében tette érdekeltté. Az előzetes finanszírozás miatt minden bevétel és kiadás effektív pénzmozgást is jelentett, amelynek finanszírozási költségei jelentősek voltak. A gazdálkodásról, a költségvetési előirányzatok alakulásáról és teljesüléséről szóló adatszolgáltatás rendszere nehézkes és rendkívül időigényes volt.

Indokolt volt tehát, hogy a rendszerváltozási folyamat részeként a közjó érdekében fellépő kormányzat megalkossa az államháztartásról szóló törvényt, meghatározva az

ésszerű pénzgazdálkodás szabályait és szükséges intézményeit. E területre is igaz azonban, hogy a megfelelő szabályrend és különösen a jól működő intézményi rend kialakítása időigényes, a kezdetben választott megoldásokat időről időre felül kell vizsgálni.

Hosszú évek szakmai előkészítését követően az 1990-es évek közepén jött létre a Magyar Államkincstár (MÁK), elsősorban az államháztartás pénzforgalmi feladatai észszerűsítésének, a nemzetgazdaság finanszírozási szükséglete csökkentésének szándékával. A MÁK a Pénzügyminisztérium felügyelete alatt álló költségvetési szervként 1996. január 1-től kezdte meg működését.

Hatóköre kiterjed a központi költségvetésre, a TB alapokra és az elkülönített állami pénzalapokra. A MÁK végzi a számlavezetést, többek között a Megyei és Regionális Fejlesztési Tanácsoknak, ill. a Parlament és a Kormány által alapított alapítványoknak. A fentiek kötelesek kizárólag a MÁK szolgáltatásait igénybe venni (kivételt képez a külföldről kapott deviza-adomány és a lakásépítési célú munkaadói kölcsön folyósítása). A kincstári körbe tartozó intézmények készpénzét az MNB-nél vezetett kamatozó Kincstári Egységes Számlán (KESZ) helyezi el. Ezzel hatékonyabb gazdálkodás és likviditási megtakarítás érhető el.<sup>10</sup>

A MÁK kizárólagos joggal rendelkezik a kincstári egységes számla felett. A kincstári körön belül a szervezetek közötti fizetések a kincstári egységes számla pénzállományát nem érintik, mert e tranzakciókat átvezetéssel bonyolítják le. A kincstári körön kívül szereplő szervezetekkel végzett műveletek esetében azonban tényleges pénzmozgás követi a bevételek és kiadások alakulását.

A MÁK területi alapon szerveződik. A területi kincstári igazgatóságok feladata a kincstári körbe tartozó intézmények számlavezetése, az e körbe tartozók gazdálkodásának ellenőrzése. Központi igazgatósága szabályozza a kincstári körbe tartozó egységekkel a kapcsolatot, valamint intézi a kincstári feladatokat a körön kívül lévő szervezetek esetén.

A MÁK létrehozását elsősorban az állami pénzek hatékonyabb és jobban ellenőrzött felhasználása indokolta. Működésének főbb rendeltetései:

- a költségvetési törvényekben meghatározott állami feladatok finanszírozását szolgálja, rajta keresztül bonyolítják le az állami kiadások finanszírozásával kapcsolatos tranzakciókat,
- tekintettel arra, hogy a MÁK nettó módon finanszíroz az államháztartási körön belül, lehetőséget teremt a hatékonyabb készpénz-gazdálkodásra, ami jelentős megtakarítást jelent az államháztartásnak,
- az államháztartási jövedelmek hatékonyabb elosztására törekszik, növeli a korábbi állapottal szemben az államháztartás egységei feletti ellenőrzést, mert centralizált és a teljesítést követő; az előirányzatoknak megfelelő mértékű kifizetést engedélyez, s nem teljesít olyan kiadási tételeket, amelyek nem felelnek meg a jogszabályi előírásoknak.

A MÁK a kincstári körhöz tartozó szervezetek és előirányzatok számára a költségvetésük végrehajtása folyamán intézi a pénzforgalmi műveleteket. A MÁK-nak a kincstári körbe tartozó szervezetek finanszírozása során szavatolnia kell a kincstári egységes

<sup>10</sup> 2001-ben a MÁK-nak kb. 1600-1700 költségvetési ügyfele volt, ebből 650-700 önállóan gazdálkodó költségvetési szerv, 700 részben önálló szerv. Az éves tranzakciók száma 30-40 millió, amelyekkel 5000 Mrd Ft forgalom bonyolódott le.

számla likviditását, illetve a készpénz-gazdálkodással, a fizetési kötelezettségek teljesítésével, és a követelések érvényesítésével, valamint az államadósság kezelésével és megújításával összefüggő feladatok ellátását.

Az Európai Unió legtöbb tagállama már megvalósította a költségvetés eredmény-szemléletű rendszerének megteremtését. A korábbi pénzforgalmi szemlélet szerint a több évre kiható kiadásokat a folyó évben számolták el, míg az eredmény-szemléletű rendszerben a kiadásokat szétterítik. Ma már az állam kiadásai mögött nem készpénz áll, hanem a fejezetek számára nyújtott előirányzatok a kincstári számlákról több részletben hívhatók le. A pénzforgalmi szemléletben a számla megnyitásának időpontjában jelentkezik a költség, míg az eredmény-szemléletű könyvelés a lehívásokat tartja nyilván, és jobban tükrözheti a pénzek időbeli mozgását.

### *A költségvetési szervek pénzügyi mozgásteré*

A költségvetési szervek költségvetési jogállásának, pénzügyi mozgásterének legfontosabb jelzését a gazdálkodási jogkör terjedelmének vizsgálata szolgáltatja. Ebből a nézőpontból három tényező érdemes kiemelt figyelemre, nevezetesen

- a gazdálkodás megszervezésének módja,
- az előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság terjedelme, továbbá
- a Magyar Államkincstárhoz való kapcsolódás jellege, a kincstári ügyfél-minőség kérdése.

A költségvetési szervek gazdálkodásuk megszervezésének módja alapján

- vagy önállóan gazdálkodó költségvetési szervnek,
- vagy részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervnek minősülnek.

Az önállóan gazdálkodó költségvetési szervek körébe tartozik központi szinten – jogszabály eltérő rendelkezése hiányában – a központi költségvetési szerv felügyeleti szerve, más országos hatáskörű szerv, illetőleg helyi önkormányzati szinten a megyei önkormányzati hivatal, a polgármesteri (főpolgármesteri) hivatal, a körjegyzőség, valamint a közös képviselő-testület hivatala. A törvény erejénél fogva ide tartozó költségvetési szervek mellett az alapító vagy a felügyeleti szerv további költségvetési szerveket is önállóan gazdálkodónak sorolhat be, feltéve, hogy

- az adott költségvetési szerv szakmai önállósága, jelentős költségvetési és vagyonhasználati igénye, a gazdálkodási feladatok összetettsége indokolja a gazdaságilag önálló működtetést; továbbá
- a gazdálkodás önálló, gazdaságos és szakszerű viteléhez szükséges személyi és tárgyi feltételek rendelkezésre állnak és a pénzügyi-gazdasági tevékenység ellátására elkülönített belső egység (gazdasági szervezet) működik.

Részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervnek a felügyeleti szerv azt a költségvetési szervet sorolja be, amelynél a gazdálkodási önállóság előbbieken említett feltételei nem vagy csak részben állnak fenn. E besorolással egyidejűleg a felügyeleti szervnek

- ki kell jelölnie azt az önállóan gazdálkodó költségvetési szervet, amely a részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv meghatározott pénzügyi-gazdasági feladatait ellátja,
- jóvá kell hagynia az említett relációban érintett önállóan gazdálkodó költségvetési szerv, illetve részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv közötti – a munkamegosztás és a felelősségvállalás rendjére vonatkozó – megállapodást, illetőleg
- döntenie kell az előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság szerinti besorolásról.

Mivel a fent említett követelményeknek a felsőoktatási intézmények megfelelnek, ezért a gazdálkodásuk megszervezésének módja alapján az önállóan gazdálkodó költségvetési szervek közé sorolandók.

Az előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság kiterjed az előirányzat-felhasználásra, a kiemelt előirányzatok előirányzat-módosítására, illetve annak kezdeményezésére, továbbá az elemi költségvetésben szereplő – az egyes kiemelt előirányzatokon belüli – előirányzat-módosításra. Az előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság szempontjából – jogszabály, illetve a felügyeleti szerv döntése alapján – megkülönböztetünk

- teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szervet,
- részjogkörrel rendelkező költségvetési szervet, illetve
- további klasszifikációként az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv esetében: ún. részjogkörű költségvetési egységet.

Teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szervnek minősül valamennyi önállóan gazdálkodó költségvetési szerv (amely a saját előirányzatai, valamint a hozzá rendelt, részjogkörrel rendelkező, részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv egyes – a felügyeleti szerv által meghatározott – előirányzatai felett jogosult rendelkezni), illetőleg a részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervek közül az, amely valamennyi előirányzata felett rendelkezési jogosultsággal bír.

Részjogkörrel rendelkező költségvetési szervként kell besorolni azt a részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervet, amely nem bír valamennyi előirányzata felett rendelkezési jogosultsággal, tehát amelynek egyes – a felügyeleti szerv által megállapított – előirányzatai felett valamely önállóan gazdálkodó költségvetési szerv, míg a többi előirányzata felett saját maga rendelkezik.

Részjogkörű költségvetési egységnek minősül az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv azon belső szervezeti egysége, amelyet – az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv kezdeményezésére – a felügyeleti szerv ilyennek minősít. A felügyeleti szerv abban az esetben minősíthet valamely belső szervezeti egységet részjogkörű költségvetési egységnek, ha a tevékenység, a források jellege, illetve a területi elhelyezkedés elkülönültsége indokolja az egyes előirányzatok feletti rendelkezési jog átengedését. A részjogkörű költségvetési egység egyes előirányzatai feletti rendelkezési jogosultsággal az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv, míg meghatározott más előirányzatok felett maga a részjogkörű költségvetési egység rendelkezik.

Az általam vizsgált költségvetési szervek a teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szervek közé tartoznak.

A Magyar Államkincstárhoz való kapcsolódás nézőpontjából különbséget kell tennünk a kincstári körbe tartozó, illetőleg a kincstári körbe nem tartozó költségvetési szervek között.

A kincstári körbe tartozó költségvetési szervek esetében további klasszifikációs szempontot képez a kincstári ügyféli pozíció kérdése, melynek alapján egy költségvetési szerv lehet

- kincstári ügyfél, vagy
- nem kincstári ügyfél.

Kincstári ügyfélnek számít a kincstári körbe tartozó költségvetési szervek közül a kincstári költségvetéssel rendelkező önállóan gazdálkodó, teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv, valamint a részben önállóan gazdálkodó, teljes vagy részjogkörrel rendelkező költségvetési szerv, tehát a felsőoktatási intézmények is.

A fenti körbe nem tartozó, azaz a kincstári körbe tartozó költségvetési szervek közül kincstári költségvetéssel nem rendelkező teljes vagy részjogkörrel rendelkező részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv, valamint a részjogkörű költségvetési egység – jogszabály vagy jogszabály eltérő rendelkezése hiányában – a felügyeleti szerv döntése alapján válhat kincstári ügyféllé.

Nem kincstári ügyfél az a kincstári körbe tartozó költségvetési szerv vagy részjogkörű költségvetési egység, amely a meghatározott előirányzatok feletti felhasználási jogosultságát kincstári ügyfélként működő költségvetési szerv útján (a számlák továbbításával), vagy pénzforgalmi betétkönyv, illetve kincstári kártya igénybevétele mellett, vagy az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv előirányzat-felhasználási keret számlája feletti rendelkezési jog megadásától függően, az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv által meghatározott előirányzatok felett, megállapított keretösszeg erejéig gyakorolhatja.

Az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv saját gazdasági szervezetének kell megoldania a tervezéssel, az előirányzat-felhasználással, a hatáskörébe tartozó előirányzatmódosítással, az üzemeltetéssel, fenntartással, működtetéssel, beruházással, a vagyonhasználattal, a vagyon-hasznosítással, a munkaerő-gazdálkodással, a készpénzkezeléssel, a könyvvizetéssel és a beszámolási kötelezettséggel, az adatszolgáltatással kapcsolatos feladatokat.

A fentiekben kifejtettek alapján a költségvetési szervek, ezen belül is a felsőoktatási intézmények a gazdálkodás megszervezésének módja szerint az önállóan gazdálkodó költségvetési szervek körébe, az előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság terjedelme szerint teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szervek körébe tartoznak, továbbá a Magyar Államkincstárhoz való kapcsolódás jellege, a kincstári ügyfél-minőség kérdése szerint kincstári körbe tartozó Kincstári ügyfélnek számítanak.

A költségvetési intézmények tágabb majd szűkebb környezetének, ill. a gazdálkodásukat befolyásoló tényezők bemutatása után most áttérek konkrétan a felsőoktatás finanszírozásának elemzésére, rámutatva többek között a finanszírozással kapcsolatos felmerülő problémákra.



### III. Felsőoktatási intézmények finanszírozása

Alapvetően a költségvetési szervek, tehát a felsőoktatási intézmények működésének, illetve fejlesztésének forrása támogatás vagy saját bevétel lehet.

Támogatásnak minősül minden olyan pénzeszköz, amelyet (az adott forrásra meghatározott módon és mértékben) évente bocsátanak rendelkezésre, illetőleg amely

- a központi költségvetésből,
- a helyi önkormányzat, a helyi kisebbségi, az országos kisebbségi önkormányzat költségvetéséből,
- a társadalombiztosítási költségvetési szervek által átvett pénzeszközként a társadalombiztosítás pénzügyi alapjaiból származik.

Az előbbiektől élesen elválasztandó a saját bevétel, amely a költségvetési szerv tevékenységével összefüggően lehet:

- alaptevékenységből származó bevétel,
- alapból, köztestülettől, egyéb szervezettől származó juttatás,
- vállalkozási tevékenységből származó bevétel, továbbá
- külföldi segély, illetve adomány.

A felsőoktatásban folyó tevékenységeket igen sokan finanszírozhatják: az állam, az önkormányzat (valójában az adófizetők), az egyén (a tanuló vagy családja), a gazdaság más szereplői (például a leendő munkáltatók, egyházak, egyes társadalmi szervezetek, a Magyar Tudományos Akadémia), alapítványok, illetve saját bevételeiből, vállalkozásai-ból maga a felsőoktatási intézmény is hozzájárul a fenntartásához. A finanszírozás jelentheti a folyamatos működés és/vagy a fejlesztés feltételeinek a biztosítását, de a támogatást kaphatja a hallgató (ösztöndíj), vagy különböző formákban az intézmény. A hazai eszközök mellett külföldi támogatásokból, pályázatokból, hitelek-ből is származhatnak források.

Az egyes forrásokból való részesedés feltételei (feladathoz, teljesítményhez kötött, hagyományokon alapuló "bázis szemléletű" elosztás, pályázati rendszer, térítési díjak, tandíj stb.) csakúgy, mint felhasználásuk lehetőségei, szabályai a különböző felsőoktatási intézményekben jelentősen eltérhetnek.

#### *Nemzetközi kitekintés*

A felsőoktatás finanszírozásának rendszere és azon belül az össztársadalmi (állami, önkormányzati) támogatás elosztásának módja – konkrét formája, arányai, esetenként filozófiája is – országonként, ország-csoportonként jelentősen különbözik. Az eltérő rendszerek kialakulása történelmi, társadalmi, gazdasági, kulturális okokra, folyamatokra, tényezőkre egyaránt visszavezethető. A konkrét megoldások kialakulásában nagy a hagyományok és a konszenzus szerepe.

Az eltérő finanszírozásnak oka az is, hogy – esetenként jelentősen – különbözik a felsőoktatási intézmények feladatrendszere (egy vagy több fokozat, elméleti-gyakorlati képzés aránya, alap-, alkalmazott-, fejlesztő kutatások végzése, szociális, kulturális intézmények fenntartása, stb.).

A felsőoktatást finanszírozhatja: az állam, az önkormányzat (valójában az adófizetők); az egyén (a tanuló vagy családja a tandíj, illetve a megélhetési költségek formájá-

ban); a gazdaság, a társadalom más szereplői (pl. leendő munkáltatók, egyházak); a szponzorok (alaptvány). A finanszírozás lehet "többcsatornás" is.

A támogatást kaphatja:

- Az intézmény: Intézményfinanszírozás formájában (a meglévő – a korábban kialakult – kondíciójának, alku pozíciójának megfelelően). "0" bázisú finanszírozás formájában (évről-évre újra tárgyal megállapodás alapján). Normatív finanszírozás rendszerében (egzakt mutatók alapján számítva – pl. hallgatói létszám, épületek alapterülete). Konkrét feladatra (kutatótámogatás, hallgatók támogatása). Ingatlan rendelkezésre bocsátása formájában. Indirekt módon (non-profit típusú működés lehetővé tételével; adókedvezmények formájában – pl.: vám, ÁFA -, kedvezményes hitelként).
- A hallgató: Tandíjmentesség formájában. Pénzbeni és/vagy természetbeni juttatásként (pl.: ösztöndíj nagysága, kollégiumi ellátás minősége). Kedvezményes hitel formájában.

Egy-egy országban az egyes megoldások nem kizárólagosak, a különböző elemek, sőt, még a különböző filozófiák is sok esetben együtt léteznek, keverednek.

A finanszírozás színvonala, módszerei, formái négy markáns érdekszféra – az össz-társadalmi érdekeket képviselő kormányzat; a hallgatók; a szakma, a tudomány, a felsőoktatás érdekeit képviselő szervezetek; az intézmények, az intézményekben dolgozók érdekeit képviselő vezetők, testületek – érdekérvényesítő képessége, ütközése, harca, kompromisszuma eredményeként alakul ki. Esetenként természetesen több szereplőnek lehetnek közösek az érdekei.

A szereplők mindegyike tekintetében igaz, hogy markánsabban jelennek meg rövid távú érdekei, mint például a kiadások mérséklésének kényszere az állami és a költségvetési eszközök szűkössége miatt; az oktatók, a hallgatók életszínvonala és kevésbé markánsan a hosszú távú érdekek, mint a társadalmi-gazdasági fejlődésben betöltött szerepének megfelelő feltételek biztosítása a felsőoktatás számára; az anyagi és a szellemi infrastruktúra fejlesztése; az életpályára, a hivatásra való felkészülés, stb.

Európában az 1960-as évektől vált általánossá az, hogy a tanulmányok folytatásának költségeit, meghatározó mértékben, a költségvetés az adókból fedezi. Az európai gyakorlattal szemben csak néhány országban (például az Amerikai Egyesült Államok, Japán) jelentős – a magán, illetve az állami intézményekben differenciáltan – az egyéni (családi) finanszírozás szerepe.

A finanszírozásnak Európában elterjedt rendszere azonban ma már általános kritikát kap, mert csekély az ösztönző hatása, illetve dinamikusan növekvő a támogatási igénye. Nincs ösztönző hatása sem a tanulmányi idő ésszerű hosszára, sem a teljesítményre nézve. Jelentősen növekedett a tanulmányokra fordított idő, azok a hallgatók is kapnak támogatást, akiknek gyenge a teljesítménye, illetve azok is, akik nincsenek arra rászorulva.

A kedvezőtlen tapasztalatok hatására általános a törekvés a változtatásra, a hallgatóknak adott támogatások rászorultság szerinti differenciálására, a visszafizetési kötelezettség nélkül adott támogatások helyett a feltételekhez kötött támogatás nyújtására (ösztönző hitelkonstrukciók, tandíj, ösztöndíj).

Mind több országban kezd jellemzővé válni, hogy az intézményeken keresztül adott támogatást is feltételekhez, mennyiségi, minőségi, hatékonysági kritériumokhoz kötik. Ezek a törekvések azonban – mind a hallgatóknak közvetlenül nyújtott, mind az intéz-

ményeken keresztül adott támogatások – elsősorban nem a közösségi támogatások csökkentését, hanem a túlzott növekedés megakadályozását, a hatékony ösztönzést célozzák.

### *A felsőoktatás finanszírozása Magyarországon*

Az 1940-es évek végétől, az 1950-es évek elejétől mintegy négy évtizedig Magyarországon a bázisszemléletű finanszírozás úgy alakult ki, hogy a felsőfokú oktatás kiadásait (oktatás, kutatás, ösztöndíj, kollégium) lényegében teljes körűen a központi állami költségvetés fedezte. Az állam mellett természetesen a családok is vállaltak áldozatokat, és esetenként a helyi önkormányzatok is közreműködtek a feltételek biztosításában (elsősorban épületek átadásával, de néha a működéshez nyújtott támogatással is), ez azonban összességében nem volt jelentős.

Az állami, kormányzati finanszírozás feltételét a lényegében kizárólagos állami tulajdon biztosította. A finanszírozásnak ez a rendszere ugyanakkor az egyedüli lehetséges megoldás volt, mivel az oktatás költségei nem épültek be a bérekbe.

A támogatás mértéke a direkt tervutasításos irányítási rendszerbe illeszkedve, tervalku keretében alakult ki. Az alkuban azok az ágazatok, szakmák, intézmények érhetek el nagyobb sikereket, amelyeknek hatékonyabb volt a lobbijuk, amelyek meggyőzőbben tudták bemutatni feladataikat, ahol mennyiségi növekedés történt. Ebből következően az intézmények ellátottságában jelentős – objektíven nem indokolható – különbségek alakultak ki.

A fejlesztések terén meghatározó volt az extenzív célok követése. Ez jellemezte a felsőoktatási fejlesztéseket is. Számos létesítmény, sok új intézmény épült, jelentősen nőtt a hallgatók, az oktatók létszáma.

A bázis típusú finanszírozásból, az extenzív fejlesztési filozófiából természetesen következik az a szemlélet, hogy csak a bővítés, a növekedés természetes. A megszüntetés, a visszafejlesztés, a leépítés – indokoltságától, szükségességétől függetlenül – meg nem értést, tiltakozást vált ki, attól függetlenül, hogy az új feladatokhoz új forrásokat kell rendelni, még akkor is, ha az a meglévő kapacitásokkal kihasználható.

A források felhasználását merev, részletekbe menő központi előírások szabályozták, háttérbe szorult a hatékonyság, az ésszerűség, a gazdaságosság. Az eszközök felhasználásához nem kapcsolódtak közvetlenül a gazdaságossági és a hatékonysági követelmények sem tartalmi, sem pedig gazdálkodási szempontból.

Az 1960-as évek közepétől elsősorban a műszaki-, az agrár- és a természettudományi oktatást, kutatást végző intézmények finanszírozásában egyre nagyobb szerepet játszott a külső megbízók számára végzett munka. Nagyrészt az ebből származó bevételek, illetve az igénybe vett eszközök utáni térítések (amortizáció) biztosították az oktatás és a kutatás technikai, műszaki feltételeinek szinten tartását, fejlesztését. A megbízók számára végzett kutató, fejlesztő munka jó lehetőséget biztosított a gyakorlattal való intenzív kapcsolattartásra és a méltatlanul alacsony jövedelmek kiegészítésére is.

Az utóbbi időben egyre erőteljesebb az intézmények törekvése arra, hogy kapacitásai, eszközeik hasznosításával (például terem bérbeadása, kollégiumok nyári hasznosítása) tegyenek szert egyéb bevételekre. Mára már az intézményi saját bevételek esetenként meg is haladják az intézményi támogatást, tehát a finanszírozásban komoly szerepe van.

Az elismert ráfordításokat figyelembe vevő, a tényleges teljesítményen alapuló *normatív finanszírozás* kialakítása meghatározó volt a felsőoktatás jövője szempontjából. A hallgatók számára juttatott pénzbeli támogatás normatív jellegű, ami azonban nem fedezi teljes körűen a továbbtanulással kapcsolatos kiadásokat. A jelentős összegű támogatás mellett nem elhanyagolhatók azok a ráfordítások, amelyekkel a hallgatók, illetve a családok járulnak hozzá a felsőoktatás társadalmi szintű kiadásaihoz. Ez mindenképp előtti a megélhetési költségek egy részének a fedezését, valamint az elmaradt jövedelmeket – amire a hallgató, illetve családja szert tenne, ha a tanulmányok folytatása helyett munkaviszonyt létesítene – jelenti, illetőleg az egyéb kiadásokat úgy, mint a képzéshez történő pénzbeli hozzájárulás, beiratkozási díj, jegyzet, tankönyv, tanszervásárlás, stb.

A normatív támogatás másik pillére a kutatás-támogatási keretek normatív elosztásának rendszere. A költségvetés közvetlen kutatási célú támogatásként a felsőoktatási intézmények számára csak csekély összeget biztosít. A kutatás finanszírozását nagyrészt az OTKA (Országos Tudományos Kutatási Alap) és a KMFA (Központi Műszaki Fejlesztési Alap), illetve a nemzetközi projektek biztosítják. A támogatásokat pályázati úton lehet megszerezni, elnyerni.

A képzés és az intézményfenntartás normatív finanszírozási rendszerének kialakítása igazságtalan, kompromisszumokkal terhes.

A magyar állam a legtöbb mutató tekintetében gazdasági fejlettségi szintjét meghaladó arányban fordít oktatási, azon belül felsőoktatási kiadásokra. A magyarországi GDP alacsony volta és ilyen értelemben nagyságrendje nemzetközi összevetésben mégis kevesebbet fordít fajlagosan a felsőoktatás finanszírozására. A felsőoktatás az általa vásárolt termékek és szolgáltatások egyre jelentősebb részét (számítógép, műszer, külföldi folyóirat, könyv, gyógyszer) importból, világpiaci áron szerzi be. Ez – különösen az eszközigenyes reálképzést folytató intézmények számára – esetenként megoldhatatlan terhet jelent. Az intézmények rendelkezésére álló feladatarányos elosztására, megfelelő átcsoportosítására ritkán van példa. A ráfordítások szükségességének vizsgálata rendszerint elmarad. Az anyagi ellátottság és az oktatás-kutatás színvonala nem minden esetben mutat szoros korrelációt.

Az elkövetkező időszakban az egyetemi források, hűvítésének egyre nagyobb lesz a jelentősége. Ez alatt elsősorban az Egyetem "saját" bevételeinek növelését értjük.

A gazdasági szférából származó bevételek hagyományosan a szolgáltató egyetemi funkcióból fakadnak. Ezek tipikus kategóriái:

- A specifikáció orientált szerződés: feladattal, határidővel, stb.
- Stratégiai ipari kapcsolat, melynek fő jellemzője, hogy az ipari partner az egyetemi alkotócsoporttal együtt témákat jelöl ki, és az egyetemi kutatás erre koncentrálna. Az eredményességet a nemzetközi publikációk, bizonyos hazai teljesítmények, az ipari partner számára rendszeresen tartott beszámolók alapján lehet megítélni. Az ipari partner az eredményességgel "összhangban" támogatást ad. Az ipari partner számíthat a témán dolgozó doktoranduszokra, diákokra, mint leendő munkatársakra.
- A stratégiai kapcsolatból gyakran fejlődik ki specifikáció orientált projekt. A Kooperációs Kutató Központok egyik célja e két tevékenység, az alapkutatás és az alkalmazott kutatás-fejlesztés egymásra épülésének segítése.

A XXI. század egyetemének nagymértékben támaszkodnia kell a pályázataira. Nélkülözhetetlen, hogy nagyobb intézmények központilag is segítsék az egyetemi alkotó csoportokat a pályázatok kidolgozásában.

A fejezetben leírtakból látszik, hogy megérett az idő a felsőoktatási finanszírozási rendszer reformjára. Az Európai Unió csatlakozásunk, ill. a magyarországi felsőoktatási intézmények 2000. évi integrációját követő felsőoktatási finanszírozási rendszer problémái mostanra váltak olymértékben égetővé, mely igény kormányzati szinten is megjelenik így a „Csatlakozás az Egységes Felsőoktatási Térséghez” program keretében többek között a finanszírozási problémákra is kitér.

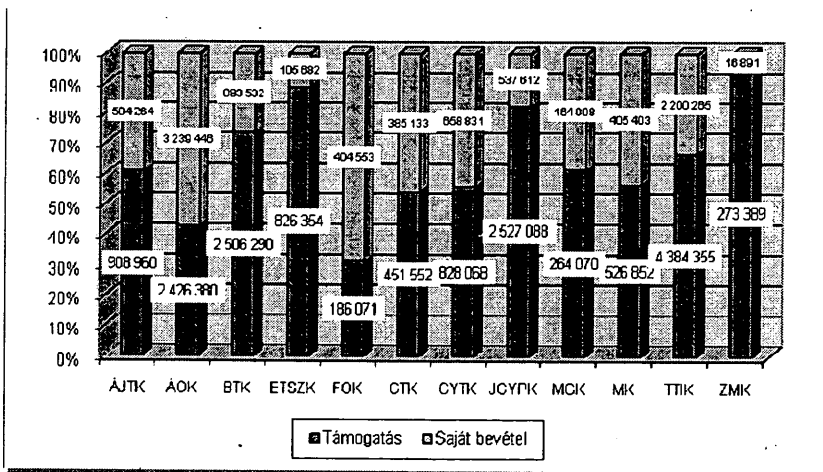
### Felsőoktatási intézmények költségvetési sajátosságai, problémái

A Magyar felsőoktatási intézmények 2000. évi integrációját követően az egyetemek és a főiskolák mérete nagyobb lett, az integráció után foglalkoztatottjaik létszáma és költségvetésük a hazai közép- és nagyvállatokéval összemérhető nagyságrendű. Ez számos, nem csak az oktatás terén jelentkező problémát vont maga után. A képzések szerkezetét és kínálatát teljesen átforgatták, a szakok, a szintek, a tagozatok, a finanszírozási formák korábban soha nem tapasztaltan változáson mentek keresztül.

A felsőoktatási intézmények esetében nagymértékben bonyolítja a költségvetés készítés, a tervezést és a források felhasználását, hogy 21 különböző forrásból – támogatás és saját bevételek – kell gazdálkodniuk. Ilyenek például a költségvetési támogatások, a normatív alapkutatásra átvett pénzeszköz, a minisztériumoktól átvett pénzeszköz de a különböző saját bevétel is. A források szerkezetét vizsgálva megállapítható, hogy 2003-ban például a Szegedi Tudományegyetem saját bevétele meghaladta a támogatások összegét, mely megkérdőjelezheti az oktatás ingyenességét (2. ábra). A finanszírozási rendszer diszfunkcionalitása jelenik meg, amikor az elvileg ingyenes képzés mellett a költségterítéses hallgatók aránya folyamatosan nő.

3. ábra

A Szegedi Tudományegyetem 2009. évi költségvetésének támogatás-bevétel megoszlása karonként



Forrás: Szegedi Tudományegyetem Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

A bevételek sokféleségén kívül egyéb, más probléma teszi egyedivé a felsőoktatás finanszírozását. A felsőoktatási intézmények finanszírozási kérdései között figyelembe kell venni azt a sokszínűséget, miszerint 21 forrásból táplálkozik a finanszírozás. Nehézségét jelenti többek között a központi költségvetési intézményeknél fennálló probléma, miszerint az ingatlanok klasszikus értelemben vett elértéktelenedését, az amortizációt nyilvántartjuk, de magát az összeget, amely így nyilvántartva kimutatható, nem fordítjuk az ingatlanok állagának megóvására, illetve fejlesztésére.

A költségvetés összeállításánál újabb gondot okoz a normatív finanszírozás Oktatási és Kulturális Minisztérium által évente változtatott számítási módszere, értéke. Jelenleg a normatív finanszírozási rendszer évről évre változik, ami az intézmények számára kiszámíthatatlan helyzetet teremt. A magyar felsőoktatási intézmények integrációját követő mindhárom évben más-más elvek alapján történt a normatív finanszírozás. A normatív finanszírozás hallgatói létszámon alapulása arra készítette a felsőoktatási intézményeket, hogy forrásbevonás érdekében a mennyiségi képzést helyezték előtérbe a minőségi képzéssel szemben. A felsőoktatás ennek következtében elitképzésből tömegesség, iparszerűvé vált. A három éves megállapodás megkötésének szándéka az volt, hogy kiszámíthatóbbá váljon a finanszírozás, azonban sajnálatos módon különösen a 2008-as kibontakozó válság miatt ez nem valósult meg.

Sajátos helyzetbe hozza a felsőoktatási intézményeket az intézményi elvonások kivitelezési módja is, ugyanis az évenkénti elvonás – mely az integrációt követően eddig minden évben megtörtént – nem normatíva alapján történt/történik, hanem pótelőirányzat formájában, egyösszegben. Ez a rendszer a normatív finanszírozást alapjaiban rendíti meg, ugyanis az elvonások után hiába adott egy oktatási formára egy normatív érték, ha az elvonás után ez az összeg már nem áll rendelkezésre.

Az előzőekkel összhangban áll az a gondolat is, hogy szükséges a költségelszámolás során alkalmazott költségokozók stratégiai szempontú felülvizsgálata. A hagyományos elszámolási módokkal az a probléma, hogy nem mindig megfelelően fejezik ki a költségek felmerülésének tényleges okát. Az általános költségek általában nem rendelhetők termékekhez, de sokszor még szervezeti egységekhez sem, arányuk viszont igen jelentős is lehet egy cég költségstruktúráján belül, ami egy felsőoktatási intézménynél hatványozottan jelentkezik.

A felmerülő problémák ellenére az egyes egyetemek funkcionális egységeinek finanszírozását meg kell oldani annak érdekében, hogy alapvető tevékenységét el tudják látni, és kötelezettségeiknek eleget tudjanak tenni.

*IV. Tervezési és elszámolási rendszerek a költségvetési intézményekben**A finanszírozás új alapokra helyezése*

2009-ben az előző évek gyakorlatának megfelelően a felsőoktatásban meghatározóvá vált a képzés 3-csatornás normatív támogatása. Ezen belül legnagyobb hangsúlyt a hallgatóarányos oktatás-finanszírozás kap. A támogatás mértéke a hallgató szakától (szakcsoportjától) és a képzési ciklustól (alap vagy mesterképzés) függ. Elképzelhető, hogy a képzés ezen normatív támogatási csatornája, mint hallgatói képzési normatíva az államilag finanszírozott hallgatók szabad felhasználású támogatási formájává válik.

A képzés-finanszírozás másik csatornája a tudományos (kutatási) normatív támogatás. Az erre szánt pénzeszköz felosztásának alapja kettős. Egyrészt cél az oktatók, kutatók tudományos támogatása ezzel is elismerve, hogy az oktatáshoz folyamatos tudományos felkészülésre van szükség. Másrészt a támogatás címzettje a tudományos teljesítmény, a doktori iskolák, kutatóintézetek működése.

Harmadik csatorna a fenntartási támogatás. Ennek kapcsán a támogatás allokációjának alapja az intézményben foglalkoztatottak, illetve a hallgatók teljes létszáma, függetlenül attól, hogy államilag finanszírozottak vagy költségterítések.

A képzés normatív finanszírozását kiegészíti a részben normatív, részben pályázati úton elnyert programfinanszírozás. Az intézmények fejlesztési támogatásának, a központi kutatási forrásokból való részesedésének formája a pályázati rendszerben való részvétel. Ugyancsak pályázati úton nyerhetők el az oktatói, kutatói ösztöndíjak és továbbra is az országos közoktatási normák alapján kerül sor a gyakorlóiskolák, óvodák támogatására.

*A képzés normatív finanszírozása*

A 2009. évi költségvetés összeállítása során az államilag finanszírozott hallgatókat oktató felsőoktatási intézmények képzési támogatásának normatív elosztása az eddigieknek megfelelően három csatornán keresztül történik.

Oktatási támogatás számításának alapja a 2008. október 15-i tényleges hallgatólétszám, a páratlan félévű képzés éves létszámra korrigálásával. Egy nappali tagozatos hallgató egy főnek, egy esti, levelező, távoktatású hallgató 0,5 főnek számít, függetlenül attól, hogy egy vagy többszakos.

A hallgatókat szakcsoportokba kell sorolni, ezen belül két képzési szint (szakmai alapképzés és mesterképzés) támogatása kerül meghatározásra.

A szakmai alapképzés támogatása egyben a főiskolai normatív támogatás, az egyetemi hallgatók normatív támogatása a szakmai alapképzés és a mesterképzés normájának súlyozott átlaga, melyet részletesen a következő táblázat mutat.

**Melléklet az 50/2008. (III. 14.) Korm. rendelethez**  
**Képzési és tudományos célú normatívák (E Ft/fő/év)**

Megnevezés	Képzési normatívák						
	Doktori	Mester- képzés (MA, MSc)	Alap- képzés (BA, BSc)	Osztatlan	Egyetemi	Főiskolai	Tudományos normatívák
orvos, fogorvos, állatorvos				813	813		
gyógyszerész				767	767		
építész, építőművész				507	507		
jogász				338	338		
mester tanár		683					
művészeti, művészet- közvetítő		1040	585	767	767	560	
egészségügyi		683	585		767	560	
repülőmérnöki			585			585	
agrár		683	390		507	360	
műszaki		683	390		507	360	
természettudományi		683	390		507	360	
informatikai		683	390		507	360	
testkultúra		683	390		507	360	
nemzetiségi		683	390		507	360	
gyógypedagógia, kon- duktor			585		585	585	
szociális, pszichológia		683	390		507	360	
közgazdasági		455	260		260	220	
jogi, igazgatási		455	260		260	220	
bölcsész, társadalomtu- dományi		455	260		260	220	
tanító-óvó			260		260	220	
hitéleti		455	260	358	260	220	
teljes munkaidős oktatók							1400
számított kutatók							1400
minősített teljes munka- idős oktatók							1900
fokozatot szerzettek							1400
odaítélt fokozatok							700
államilag támogatott doktoranduszok							
- társadalomtudományi, bölcsész, művészeti	650						500
- természettudományi, műszaki, művészeti DLA	975						900
fogyatékkal élő hallgatók után járó ki- egészítő támogatás nor- matívája	120						

Forrás: Szegedi Tudományegyetem Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság



*Tudományos támogatás*

A tudományos támogatás alkotó elemei az alább felsoroltak szerint alakulnak.

Fejenként 750.000 forint illeti meg az intézményt a

- a teljes munkaidőben foglalkoztatott oktatók
- a teljes munkaidőben foglalkoztatott minősített oktatók és
- a kutatók számított létszáma alapján.

A doktorandusz hallgatók képzésének támogatása fejenként

- a természettudományi szakosok esetén 600.000 forint
- társadalomtudományi szakosok esetén 400.000 forint

A tudományos támogatás részét képezi

- az ún. normatív kutatás-támogatás és
- a kutatóintézetek támogatása.

Mindkét esetben a támogatás a 2003-ban biztosított összeggel azonos.

*Fenntartási támogatás*

A fenntartási támogatás összegének mintegy fele az előző évi tényleges képzési támogatás arányában kerül meghatározásra.

A fenntartási támogatás másik alkotó eleme az intézmény összes alkalmazottjára – az OEP alkalmazottak és a pedagógusok kivételével – számított 200.000 forint/fő normatív támogatás.

Harmadik alkotóelem az összes (számított) hallgató létszámra számított 30.000 forint/fő normatív támogatás. Amennyiben a nem államilag finanszírozott hallgatók aránya nagyobb, mint az összes létszám 50 %-a, a költségterítéses hallgatókból csak az államilag finanszírozott hallgatókkal azonos létszám vehető figyelembe.

Az átlagosnál nagyobb fenntartási támogatási igények miatt:

- az orvosképzésben részesülő hallgatók után 200.000 forint/fő
- az állatorvos és agrár-szakos hallgatók után 75.000 forint/fő
- a tanár-, tanító- és óvó-szakos hallgatók után 50.000 forint/fő

kiegészítő támogatásban részesül az intézmény.

A felsőfokú szakképzésben résztvevőket a szakcsoportjuk szerinti szakmai alapképzési normatív támogatás illeti meg.

*A Szegedi Tudományegyetem költségvetése, 2009. évi irányelvei egy új funkcionális egység finanszírozási terheinek tükrében*

A Szegedi Tudományegyetem gazdálkodása decentralizált elvek alapján működik. Az Oktatási és Kulturális Minisztérium által biztosított normatív támogatás – kimutatás szintjén – a karokhoz érkezik, majd a karok a központilag gazdálkodó egységek finan-

szírozását közösen oldják meg. Helyi döntési hatáskörben működik a kötelezettségvállalási jog és az ezzel együtt járó felelősség. A döntések számviteli, pénzügyi, munkajogi, keretgazdálkodási végrehajtását a gazdasági apparátus csak akkor teljesíti, ha azok megfelelnek a mindenkor hatályban lévő jogszabályoknak és az egyetem legfelsőbb döntéshozó testülete, az Egyetemi Tanács által elfogadott szabályzatoknak.

Az Egyetem alaptevékenységeit (oktatás, kutatás és gyógyítás) a következő főbb forrásokból biztosítja: költségvetési támogatás, normatív kutatástámogatás és az OEP bevétel. 2009-ben a Szegedi Tudományegyetem összesen 21 különböző forrásból gazdálkodott:

- OKM költségvetési támogatás
- OKM normatív kutatás támogatás
- Oktatásra átvett pénzeszköz
- Kutatásra átvett pénzeszköz
- Vállalt kutatásra átvett pénzeszköz
- OKM-től átvett pénzeszköz
- Oktatás saját bevétele
- Lakásépítési alap
- Programfinanszírozás
- Központi beruházás
- Országos Egészségbiztosítási Pénztártól átvett pénzeszköz
- Egészségügyi Minisztérium
- Betegellátás saját bevétele
- Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
- Szakképzési hozzájárulás

Általános szabály, hogy az Országgyűlés által elfogadott, az Oktatási és Kulturális Minisztérium által lebontott, költségvetési törvényben megjelenő előirányzatokat az intézményeknek eredeti előirányzatként kell megtervezni, valamint a kiemelt előirányzatok intézményi sarokszámaitól eltérni nem lehet.

3. sz. táblázat

*Szegedi Tudományegyetem Költségvetési támogatás 2008 – 2009*

e Ft

Megnevezés	2008. évi eredeti előirányzat	2009. évi eredeti előirányzat	Támogatás változása 2008. évhez képest
Hallgatói előirányzat	3 470 786	3 527 156	56 370
Közoktatás	1 240 000	1 140 000	-100 000
Képzési, tudományos, fenntartási támogatás és programfinanszírozás	14 537 467	14 328 286	-209 181
<b>Költségvetési támogatás összesen</b>	<b>19 248 253</b>	<b>18 995 442</b>	<b>-252 811</b>

Forrás: Szegedi Tudományegyetem Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

A hallgatói előirányzat növekedését az indokolja, hogy forrást kellett biztosítani a hallgatói létszámnövekmény miatti juttatási többletre, valamint a kollégiumi és a lakhatási támogatás 33.000 Ft-ról 50.000 Ft-ra emelésének fedezetére.

A dolgozói ösztöndíjak összege a Széchenyi Professzori Ösztöndíj megszűnése miatt érzékelhetően csökkent az előző évhez képest.

A közoktatási törvényi normatíva változása indokolja a közoktatásra felhasználható előirányzat emelkedését.

Intézményi működést szolgáló normatív képzési és programfinanszírozási támogatás együttes összegének csökkenését a források szűkössége és a felsőoktatás finanszírozásának új alapokra helyezése indokolja. A támogatott dologi előirányzat drasztikus csökkenése a gazdálkodó egységek működési rendjének reformját teszi szükségessé.

A megbillent gazdasági egyensúly helyreállítására törekvés szükségessé tette az intézmények fokozottabb takarékosagra készítetést. Többlettámogatást sem bérelemelési, sem infláció-kompenzációs célra nem tudott biztosítani a tárca. A stabil pénzügyi háttér ésszerű, takarékos gazdálkodással lehetőséget teremt az eredményes működéshez. Különösen így van ez, ha az egyetem él a jelentős mértékben bővülő, régi és új többletforrások lehetőségével. Ilyen természetes többletforrás a bevételek növelése. Többletforrásként vehető igénybe a Nemzeti Fejlesztési Terv keretében kifejezetten felsőoktatási célú pályázati előirányzat, az Innovációs Alap és a Munkaerő Piaci Alap szakképzési alaprészének támogatási lehetősége. A lehetséges többletforrások bővítéséhez hozzájárulhat a költségvetési törvény és az államháztartási törvény adta új lehetőségek gyakorlati alkalmazása:

- felsőoktatási intézmények ingatlanértékesítésből származó bevétele az intézményeknél marad
- az OKM felügyelete alá tartozó felsőoktatási intézmények a tárgyévben befolyó bevételeik 5% -át ezentúl az intézménynél tarthatják, azt azonban felújításra kötelesek fordítani
- átcsoportosítási joguk bővül: ezentúl növelhetik személyi juttatási előirányzataikat, és csökkenthetik felújítási előirányzatukat az elemi költségvetésben jóváhagyott összeghez képest. Az államháztartásról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 85. §. (10). Áht.:24. §. (3).
- felsőoktatási intézmények a költségvetési év végén keletkezett előirányzati maradványokat – a jogosultsági elszámolást követően – a következő évben intézményi feladataik teljesítésére használhatják fel.

A többletfeladatok vállalásából származó bevételek felhasználásáról mindig az adott kar, a pályázati források felhasználásáról pedig a finanszírozó rendelkezhet. Mindenre kiterjedő alapelv továbbá, hogy fedezet nélküli kötelezettségvállalás és teljesítés költségvetési intézmény esetében nem lehetséges.

A költségterv készítésével minden szolgáltató egység tevékenységét mérhetővé kell tenni, hogy biztosítható legyen a működéshez szükséges finanszírozási háttér.

A költségvetés elkészítéséhez alapvető követelmény a hallgatói nyilvántartási rendszer adatainak folyamatos ellenőrzése, az Egységes Tanulmányi Rendszerben a helyes finanszírozási szakcsoportba sorolás, hiszen ez képezi alapját a finanszírozás kiszámításának. A 2008. október 15-i tényleges hallgatói létszám alapján számított költségvetés kari bontása biztosítja az Egyetem és a karok működési feltételeit, ezért ezen elvek szerint készül az egyes egységek költségvetése. 2009-ben az eddigi három éves gyakorlat-

tól eltérően tehát, nem a számított létszám, hanem a tényleges statisztikai létszám adja a számítás alapját.

A 2009-évi költségvetés alakulásától függően a várható esetleges forráscsökkenés kezelését segítik a Szegedi Tudományegyetem 2009. évi költségvetésének céljai:

- a források, javak (a humán erőforrások, eszközök, kapacitások) feladatokkal arányos elosztása, felosztása;
- a feladatvállalásokból következő, továbbá a hatékonysági követelményeket érvényesítő erőforrás/kapacitás átcsoportosítás;
- a szükséges erőforrások biztosításával kapcsolatos kötelezettségek meghatározása.

A források megfelelő allokációjának elmaradása azzal a következménnyel járhat, hogy egy volt feladat ellátására (indokoltan vagy sem) létrejött kapacitás (személyi vagy tárgyi), nem követve a tevékenység tartalmának, mennyiségének változását, forrásokat, kapacitásokat von el más feladatoktól.

Mind az Egyetem, mind a 12 kar alapvető célja a kiegyensúlyozott, szakmai tevékenység színvonalát megőrző gazdasági helyzet kialakítása, amely lehetővé teszi az oktatás, kutatás, gyógyító megelőző tevékenység biztosítását.

A továbbiakban a Szegedi Tudományegyetem költségvetésének elkészítése során egy kiemelt funkcionális egységénél mutatom be az általános költségek elosztásának egyes lehetőségeit, bemutatva azok előnyeit-hátrányait a finanszírozó egységekre vonatkozóan.

### *Szegedi Tudományegyetem Tanulmányi és Információs Központja*

Érdemi változást, és jelentős problémát jelent az előző időszakhoz képest a Szegedi Tudományegyetem költségvetésének kialakításában a Szegedi Tudományegyetem Tanulmányi és Információs Központjának átadása, amely 2004. július 1-re prognosztizálható. A többi központi funkcionális egység finanszírozásához hasonlóan ennek a központi egységnek a finanszírozását is a 11 karnak közösen kell megoldania egy igen nehéz, forráshiánnyal prognosztizálható költségvetési évben. A központi egységek finanszírozásában az egyes karok különböző mértékben vesznek részt, teherbíró képességüket figyelembe véve a 2000-ben meghatározott vetítési alapok szerint, mely természetesen azt is figyelembe veszi, hogy az egyes központi funkciók, mely jogelőd intézménytől kerültek át, ill. milyen mértékben veszik igénybe az adott karok az intézmények szolgáltatásait.

### *Költségek tervezése*

A költségek megtervezése gondos előkészítő munka után szakemberek bevonásával az igények pontos felmérésével, valamint az építkezés kivitelezőjével való egyeztetés alapján történt. A várható üzemeltetési és energia költségek a kivitelező által rendelkezésre bocsátott adatok alapján 2003. október 21-én érvényes árakon kerültek kiszámításra.

A jelenlegi tervszámok alapján 130 könyvtári és 10 fő hallgatói státusz lesz a Tanulmányi és Információs Központban, amely státuszok a meglévő 85 főből, illetve a karokról áthelyezett könyvtári munkahelyekből adódnak. A karokról érkező könyvtárosok státusza beintegrálódik az Egyetem Központi Könyvtárának létszámába, míg bérének 50 %-a marad a küldő kar bércerterében, és ott bérmegetakarítást, illetve szabad felhasználást eredményezhet. Amennyiben nincs szükség azokra a kari könyvtárosokra, akik felette vannak a szükséges 130 könyvtári státuszhoz, ott a kar vagy új feladatot ad a munkavállalóknak, vagy ezeket a státuszokat leépíti.

A 2004. évi költségvetés tervezése a 2003. évi kari és központi könyvtárak látogatói létszámának figyelembe vételével történtek.

4. sz. táblázat

## JATIK és Központi Könyvtár költségvetés 2009

e Ft

Megnevezés	személyi + hallgatói munkavégzés	járulék	dologi	energia	össz
Központi Könyvtár	329 642	106 094	98 000	0	533 736
JA TIK Biztonságszervezés	23 936	7 525	150	0	31 611
JA TIK Épületigazgatóság	41 672	13 830	84 982	189 194	329 678
<b>TIK+Könyvtár összesen</b>	<b>395 250</b>	<b>127 449</b>	<b>183 132</b>	<b>189 194</b>	<b>895 025</b>

5. sz. táblázat

## Költségvetési tervezet (1.0) SZTE TIK 2009

főösszesítő 2009. február 10. – 2008. február 28. állapot

2009. évi terv

<b>Személyi jellegű költségek SZTE TIK 001</b>	<b>55 500 698</b>
személyi juttatás összesen (17 főállás, 2 egyéb jogviszony)	37 232 000
munkaadót terhelő járulékok	13 829 248
pótlékok (napi 12 órás 6 napos nyitva tartás, ügyelet)	3 139 450
diákmunka a fűtési szezonban (ruhatár)	1 300 000
<b>Energia költségek SZTE TIK 002</b>	<b>187 408 000</b>
energetika fenntartás (szerz szerint)	8 000 000
villamos energia (egyeztetve)	179 408 000
földgáz (egyeztetve)	
víz és csatorna (egyeztetve)	

<b>Fenntartási költségek SZTE TIK 003</b>	<b>74 274 941</b>
rovar és rágcsáló irtás (tervezett)	778 680
épület takarítás (23 175 négyzetméter het 6 nap)	51 375 572
járda, térburkolat és hóeltakarítás (2790 négyzetméter napi takarítás)	2 047 682
szelektív hulladék gyűjtés és szállítás	2 365 157
zöldterület gondozás	7 267 850
TIK külső hálózati kapcsolat (internet, telefonvonak, szerver felügyelet)	3 940 000
üzem és személyhygiénés beszerzések	6 500 000
<b>Karbantartási költségek SZTE TIK 004</b>	<b>83 573 603</b>
elektromos rendszerek karbantartása	37 232 000
épület felügyeleti rendszerek karbantartása	13 829 248
épületgépészeti karbantartás	3 139 450
felvonók karbantartása	922 006
légttechnikai eszközök karbantartása	7 843 651
Cat6 hálózat karbantartása	2 200 000
informatikai rendszer karbantartása	625 824
biztonságtechnika rendszerek karbantartása	5 825 352
audiovizuális rendszerek karbantartása	792 000
információs és csomagmegőrző rendszerek karbantartása	2 064 072
általános állagmegóvás (pl tisztasági meszelés, kopó felületek cseréje)	6 100 000
gépészeti rendszerek tervezett 5 éves felülvizsgálata	3 000 000
<b>Üzemeltetési költségek SZTE TIK 005</b>	<b>12 130 000</b>
postaköltség	50 000
telefonkölség	2 100 000
irodaszer, ügyviteli anyagok	520 000
irodatechnika (tonerek, elemek, projektorégők stb)	1 600 000
reprezentáció	100 000
kiadványozás	2 300 000
nemzetközi és hazai kiállítás és konferencia részvétel	1 200 000
azonosító és belépőkártya gyártás és kártyamenedzsment	2 400 000
azonosító és belépő kártya megszemélyesítés	1 860 000
<b>Fejlesztési költségek SZTE TIK 006</b>	<b>8 500 000</b>
elektromos hálózat fejlesztése (világító testek cseréje)	1 800 000
gépészeti hálózat fejlesztése (légttechnika, gáz, víz)	1 100 000
információs rendszerek fejlesztése (audiovizuális rendszerek)	2 000 000
kongresszusi központ fejlesztése (konferencia berendezések)	3 600 000
<b>SZTE TIK összesen</b>	<b>421 387 242</b>
Tervezett sajátbevétel	50 300 000
<b>SZTE TIK költségvetési forrás</b>	<b>371 087 242</b>

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

A Tanulmányi és Információs Központ költségvetésének megállapítása két nagy szakaszra bontható, amikoris az első esetben a 2004. II. félévi költségek megtervezése jelentette az alapot az akkor még vetítési alapokon nyugvó központi egységek finanszírozására vonatkozó gyakorlat szerint, majd 2007-től a központi egységek finanszírozásának kari hozzájárulása egységes százalék alapján határozódott meg, melyben továbbra is felhasználtuk az előző évek vetítési alapjainak tapasztalatait.

### *Költségek lehetséges elosztási módjai*

A finanszírozó egységekre háruló költségek kiszámításához többek között az alábbi felosztási elvek lehetségesek:

1. A 2008. március 15-i állapotot tükröző statisztikából
  - az összes hallgatói létszám
  - az összes nappali tagozatos hallgatók száma
2. 2009. évi eredeti előirányzatból
  - saját bevétel (kivéve OEP)
  - támogatás
  - összes bevétel
  - saját bevételből finanszírozott személyi juttatás
  - támogatásból finanszírozott személyi juttatás
  - összes személyi juttatás
3. A 2008-as majdan lezárt adatok alapján
  - a könyvtárlátogatók száma valamennyi könyvtárban

A fenti felsorolás csupán néhány lehetséges elosztási elvet vázol, melyek kombinációi elképzelhetők egy optimális, az egyes finanszírozó egységek teherviselési képességét is figyelembe vevő megoldások esetén.

Az 5. táblázat arra vonatkozik, hogy a költségeket a nappalira átszámított hallgatói létszámból kiindulva állapították meg, a munkajogi létszámmal összesítve. A nappalira átszámított hallgatói létszám azt jelenti, hogy a nappali tagozatos hallgatók 1 főt jelentenek, az esti hallgatók 1/3-ot, a levelező és távoktatásos hallgatók pedig ¼ főt jelentenek a vetítési alapban. Ebben az esetben látszik, hogy azok a karok viselik igazából, az épület finanszírozásából a nagy terhet, akik viszonylag nagy létszámmal rendelkeznek. Ez a számítás nem veszi figyelembe az egyes költségviselők teherbíró képességét.

A táblázatban az új épület költségeinek megoszlása az épületbe majdan beköltöző funkcionális egységekre bontva jelenik meg, ami arra próbál rávilágítani, hogy az újonnan felmerülő költségek részben tartalmaznak olyan kiadásokat is, melyek már eddig is felmerültek. A könyvtár funkció működéséhez szükséges forrásokat az egyes finanszírozó részlegek eddig is közösen állták.

6. sz. táblázat

**JATIK és a Központi Könyvtár költségeinek felosztása  
a nappalra átszámított hallgatói létszám és a munkajogi létszám arányában**

e Ft

Karok	Nappalra átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	Központi Könyvtár	JATIK	Összesen
ÁJTK	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	55 239	37 392	92 631
ÁOK	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	49 379	33 425	82 804
BTK	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	86 663	58 662	145 325
ETSZK	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	21 843	14 786	36 629
FOK	262,00	102,00	364,00	1,16%	6 217	4 209	10 426
GTK	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	28 655	19 397	48 052
GYTK	678,00	138,51	816,51	2,61%	13 946	9 440	23 386
JGYPK	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	81 582	55 223	136 805
KK		3 403,42	3 403,42	10,89%	58 132	39 349	97 481
MGK	337,50	73,76	411,26	1,32%	7 025	4 755	11 780
MK	874,00	115,17	989,17	3,17%	16 896	11 437	28 333
TTIK	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	103 351	69 959	173 310
ZMK	235,00	46,50	281,50	0,90%	4 808	3 255	8 063
Összesen	24 941,50	6 306,79	31 248,29	100,00%	533 36	361 289	895 025

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság



A Tanulmányi és Információs Központ költségeinek felosztásánál felmerülhet azonban a kérdés, hogy vannak olyan alkalmazottak, hallgatók, oktatók, kutatók akik pl. fizikai adottságok miatt, vagy egyszerűen munkakörük miatt nem veszik igénybe a központ szolgáltatásait. Ilyenek például az Orvostudományi karon az Országos Egészségbiztosítási Pénztár (OEP) terhére fizetett, a betegellátó rész terén foglalkoztatott ápoló személyzet, kiegészítő dolgozók, vagy a Mezőgazdasági Főiskolai kar Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium által folyósított pénzen alkalmazott dolgozók. Felvetődik tehát a kérdés jogossága, hogy ezeket az alkalmazottakat kiemeljük a vetítési alaphól a költségek elosztásánál, és a munkajogi létszámot ezen alkalmazottak nélkül vegyük figyelembe. Erre a megoldásra ad számszerűsített javaslatot a 6. táblázat.

Összehasonlítva az előző táblázattal kitűnik, hogy annak az egy karnak a kivételével, ahonnan ezeket az alkalmazottakat nagyobb számban kiemeltük a vetítési alaphól, minden más költségviselő rosszabbul jár, tehát ha ragaszkodunk ahhoz a tényhez, – jogszabályi, vagy bármely más okból – hogy az OEP pénzen foglalkoztatott dolgozók nélküli munkajogi létszám arányában vegyük figyelembe a vetítési alapot, a teherviselés kiegyenlítésére más, méltányosabb felosztási módot kell keresnünk.

## 7. táblázat

*JATIK és a Központi Könyvtár költségeinek felosztása a nappalra átszámított hallgatói létszám és a munkajogi létszám (OEP nélkül) arányában*

e.Ft

Karok	Nappalra átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám OEP nélkül 2008.12.31.	Összesen	Megosztás	Központi Könyvtár	JATIK	Összesen
ÁJTK	3 102,00	132,06	3 234,06	11,64%	62 128	42 055	104 183
ÁOK	1 978,00	912,95	2 890,95	10,41%	55 537	37 593	93 130
BTK	4 704,50	369,29	5 073,79	18,26%	97 470	65 979	163 449
ETSZK	1 170,50	108,33	1 278,83	4,60%	24 567	16 630	41 197
FOK	262,00	40,67	302,67	1,09%	5 814	3 936	9 750
GTK	1 622,50	55,13	1 677,63	6,04%	32 228	21 815	54 043
GYTK	678,00	138,51	816,51	2,94%	15 686	10 618	26 304
JGYPK	4 468,00	308,30	4 776,30	17,19%	91 755	62 110	153 865
KK			0,00	0,00%	0	0	0
MGK	337,50	73,76	411,26	1,48%	7 901	5 348	13 249
MK	874,00	115,17	989,17	3,56%	19 002	12 863	31 865
TTIK	5 509,50	541,37	6 050,87	21,78%	116 241	78 684	194 925
ZMK	235,00	46,50	281,50	1,01%	5 408	3 661	9 069
<b>Összesen</b>	<b>24 941,50</b>	<b>2 842,04</b>	<b>27 783,54</b>	<b>100,00%</b>	<b>533 36</b>	<b>361 289</b>	<b>895 025</b>

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

Az alfejezet bevezetőjében említettem azt a lehetőséget, hogy a költségek felosztásának alapja a Tanulmányi és Információs Központ esetében lehetne az előző évi könyvtárlátogatók száma. Ezzel kapcsolatos probléma ott merül fel, hogy a fizikai adottságok a Szegedi Tudományegyetemen nem teszik lehetővé minden kar számára a szolgáltatások egyforma igénybevételét (az egyik kar más városban helyezkedik el). Az ilyen típusú költségfelosztás eredménye az lenne, hogy egyes karok nagymértékben, vagy akár teljesen is kimaradnának a központ finanszírozásából, mely a Szegedi Tudományegyetem költségvetési alapelvei ellen való lenne. A könyvtárlátogatók számának figyelembe vétele tehát csupán valamely más vetítési alappal kombinálva képzelhető el.

A lehetséges megoldások egy másik változata, ahol a Tanulmányi és Információs Központ költségeinek finanszírozását a központ egyes alegységeinél más-más vetítési alappal határoznák meg. Erre mutat példát a 7. táblázat.

Itt az épület négy funkciója a finanszírozás módja szerint is elválik. A könyvtár finanszírozásához más vetítési alapot vesz figyelembe, mint a három másik egységnél, ahol az igénybevétel talán nem olyan egyértelműen meghatározható, mint a könyvtárnál. A könyvtár fenntartását az összes nappali tagozatos hallgatói létszám alapján, tehát a használatbavétel alapján, az Épületigazgatóság, a Konferencia Központ és a Hallgatói Centrum területének működtetése a nappalira átszámított hallgatói létszám és a munkajogi létszám arányában oszlik meg.

Ezzel a felosztási lehetőséggel is az a probléma merül fel, hogy nem elég diverzifikált, nem veszi figyelembe az egyes karok teherbíró képességét, és a kis költségvetésű karokra elviselhetetlen terhet ró.

Az a probléma is felmerülhet, hogy az Épületigazgatóság, a Konferencia Központ és a Hallgatói Centrum finanszírozásának alapjául vett nappalira átszámított hallgatói létszám és a munkajogi létszám nem tükrözi az igénybevételt, tehát egyenlőtlenségekhez vezethet a 12 kar esetében.

*JATIK és a Központi Könyvtár költségeinek felosztása a nappalira átszámított hallgatói létszám és a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám arányában*

e Ft

Karok	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Megosztás	Központi Könyvtár	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megosztás	JATIK	Összesen
ÁJTK	3 102,00	12,44%	66 381	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	37 392	103 773
ÁOK	1 978,00	7,93%	42 328	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	33 425	75 753
BTK	4 704,50	18,86%	100 674	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	58 663	159 337
ETSZK	1 170,50	4,69%	25 048	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	14 786	39 834
FÖK	262,00	1,05%	5 607	262,00	102,00	364,00	1,16%	4 209	9 816
GTK	1 622,50	6,51%	34 721	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	19 397	54 118
GYTK	678,00	2,72%	14 509	678,00	138,51	816,51	2,61%	9 440	23 949
JGYPK	4 468,00	17,91%	95 613	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	55 222	150 835
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	39 350	39 350
MGK	337,50	1,35%	7 222	337,50	73,76	411,26	1,32%	4 755	11 977
MK	874,00	3,50%	18 703	874,00	115,17	989,17	3,17%	11 437	30 140
TTIK	5 509,50	22,09%	117 901	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	69 958	187 859
ZMK	235,00	0,94%	5 029	235,00	46,50	281,50	0,90%	3 255	8 284
Összesen	24 941,50	100,00%	533 736	24 941,50	6 306,79	31 248,29	100,00%	361 289	895 025

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

A 8. táblázatban a Tanulmányi és Információs Központ üzemeltetési költségeinek megállapításánál az egyes egységeket az épületben már nem választjuk külön, viszont a finanszírozás súlyozásának érdekében a vetítési alapok meghatározásánál 1/4 részét az előző évi könyvtárlátogatás, a 3/4 részét pedig a nappalira átszámított hallgatói létszám a munkajogi létszámmal összevonva veszi figyelembe.

A költségeket nézve több részre bonthatjuk a központ finanszírozását a következők szerint. Az Egyetemi Könyvtár funkció már korábban is létezett, igaz más helyszínen, de a központi könyvtár költségeit a karok eddig is közösen állták. A költségek egyik részét tehát az eddig megszokott módon osztanak fel a könyvtárlátogatás arányában. A már említett közös teherviselés problematikáját itt azzal lehetne kivédeni, hogy ez a része a költségeknek csupán egynegyedét tenné ki, így egyrészt érvényesülne a könyvtárlátogatás gyakoriságából adódó, többet igénybe vevő – többet fizet elv, ill. a finanszírozás másik 3/4 része biztosítaná a közös teherviselést.

A Szegedi Tudományegyetem Tanulmányi és Információs Központ költségelosztási tárgyalásai során súlyozottan előtérbe került az új könyvtárba bekerülő könyvtárosok bérkérdése. Jogos kompenzációs igényként merült fel, hogy az új épületben a különböző karok eltérő könyvtárosi létszámmal „járulnak hozzá” a központ működéséhez, tehát egyenlítő tényező beépítése szükséges. A „beadott” könyvtárosok bére az adott karon megtakarításként jelentkezik, hiszen ezt nem kell fizetnie a karnak tovább. Az a kar viszont, aki kevés könyvtárost „ad be a közösbe”, vagy egyáltalán nem ad, az most az eddigi 3 könyvtárosa helyett 30-at finanszíroz. Nem mindegy tehát, hogy egy karon előzőleg 3 vagy esetleg 30 könyvtáros bérét fizették, mely a beköltözés után relatíve kis megtakarítást jelent a kevés könyvtárost beadó karnak és relatíve nagy megtakarítást jelent a viszonylag több könyvtárost beadó karnak. Erre a problémára a választ nem a költségek elosztási lehetőségeinél kell keresni, hanem még a költségek meghatározásánál, vagy az elosztott költségek korrigálásánál. Amennyiben tehát a könyvtárosok bére által felvetett egyenlőtlenségre tekintettel szeretnénk lenni azt az egyes karokon külön kompenzációval lehet elérni.

9. táblázat

*JATIK és a központi könyvtár költségeinek felosztása  
1/4 az előző évi jatik belépők száma, 3/4 a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám arányában*

Karok	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megoszlás	1/4	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	3/4	Összesen
ÁJTK	36 799,00	7,95%	17 785	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	69 473	87 258
ÁOK	24 932,00	5,39%	12 050	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	62 103	74 153
BTK	206 670,00	44,64%	99 883	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	108 994	208 877
ETSZK	7 352,00	1,59%	3 553	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	27 472	31 025
FOK	1 133,00	0,24%	548	262,00	102,00	364,00	1,16%	7 819	8 367
GTK	22 214,00	4,80%	10 736	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	36 038	46 774
GYTK	7 089,00	1,53%	3 426	678,00	138,51	816,51	2,61%	17 540	20 966
JGYPK	51 991,00	11,23%	25 127	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	102 603	127 730
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	73 112	73 112
MGK	553,00	0,12%	267	337,50	73,76	411,26	1,32%	8 835	9 102
MK	7 692,00	1,66%	3 718	874,00	115,17	989,17	3,17%	21 249	24 967
TTIK	93 014,00	20,09%	44 953	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	129 983	174 936
ZMK	3 541,00	0,76%	1 711	235,00	46,50	281,50	0,90%	6 047	7 758
<b>Összesen</b>	<b>462 980,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>223 757</b>	<b>24 941,50</b>	<b>6 306,79</b>	<b>31 248,29</b>	<b>100,00%</b>	<b>671 268</b>	<b>895 025</b>

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

Az alábbiakban az előbb bemutatott 8. táblázatot alapul véve szeretnék bemutatni egy pár lehetséges „finomítást” az általános költségek elosztására, bemutatva azok hatását az egyes költségviselőkre.

A következő vizsgálat tárgyát 5 olyan táblázat képezi, amely az előbb tárgyalt 8. táblázatot veszi alapul (9, 10, 11, 12, 13. táblázat). A táblázatok alapvetően a költségeket az előző évi könyvtárlátogatás, a nappalira átszámított hallgatói létszám, a munkajogi létszám és az előző évi támogatás függvényében adják meg.

A táblázatokat megvizsgálva úgy tűnik, hogy igazából az eltérés a relatíve nagy karok esetében néhány millió forintot, a relatíve kis karok esetében néhány százezer forint eltérést jelenthet, ami tulajdonképpen egy 37 milliárd forintnyi költségvetési intézmény-nél nem jelenthetne gondot, azonban az egyes objektív és szubjektív külső tényezők kikényszerítik a kötelezettségvállalók számára legmegfelelőbb megoldás kidolgozását.

A 9. és a 10. táblázatok csupán annyiban különböznek a 8-as táblázattól, hogy az előző évi könyvtárlátogatást, a nappalira átszámított hallgatói létszámot és a munkajogi létszámot más-más arányban veszik figyelembe a vetítési alap kiszámításánál. Az előző évi könyvtárlátogatást a 9. táblázat veszi a legnagyobb súllyal figyelembe – 50%-al. Ez a megosztás igaz hűen tükrözi a könyvtárlátogatások nagyságrendjét, mely szerint – a képzés jellegéből adódóan – a Bölcsészettudományi Kar hallgatói az összes könyvtárlátogatók számának több mint felét teszik ki, de kitűnik, hogy ezzel a felosztással ez az egy kar finanszírozná a költségek több mint 34 %-át, ami nem fenntartható. Ugyanakkor azt is figyelembe kell vennünk, hogy a Tanulmányi és Információs Központ nem csupán könyvtárfunkciót lát el, tehát igazságtalan lenne azzal az egy karral szemben ez a fajta költségfelosztás, amely egy bizonyos funkciót kiemelt gyakorisággal vesz igénybe.

A 10-es táblázat már árnyaltabban veszi figyelembe a könyvtárlátogatások számát (30%), de még ez sem kellően árnyalt ahhoz, hogy optimális megoldásnak tekinthessük.

Az öt utóbb felsorolt táblázat közötti alapvető különbség, hogy az 5-ből kettőnél figyelembe lett véve a teherviselési képesség: az 11-es táblázatban 1/3 arányban, a 12-es táblázatban pedig 10%-al. Figyelembe véve, hogy a költségeket mindenképp viselni kell, és ezt a karok a támogatásukból, ill. saját bevételeikből, azaz a karra allokált forrásokból kénytelenek kigazdálkodni, jobb megoldásnak tűnik a teherviselő képesség minél nagyobb arányú figyelembe vétele. Felmerülhet az a probléma is, hogy a könyvtárlátogatók száma és a hallgatók létszáma végül is átfedést jelent. A nagy hallgatói létszámmal rendelkező karokon értelemszerűen magasabb lesz a könyvtárlátogatási arány, mivel egyszerűen többen vannak. Ugyanez a probléma felvetődhet a munkajogi létszámnál is, ugyanis a több hallgató több oktatót/alkalmazottat igényel. Ezen megfontolás alapján az optimális megoldás keresése közben nem érdemes olyan megoldásokra összpontosítani, ahol bármely tényező a többihez viszonyítva kiemelten kerül figyelembe vételre.

A 13-as táblázat esetében a 6-os táblázatnál felvetett problémához jutunk vissza, azonban egy kicsit árnyaltabban. Ebben az esetben ugyanis, a 6-os táblázatnál még kifogásolható módon, már nem a teljes OEP forrásból finanszírozott dolgozói létszámot vesszük ki a vetítési alapból, hanem csupán a nem diplomás dolgozókat (jellemzően ápoló személyzet). Ebben az esetben már nem olyan drasztikus a létszám, amivel korrigáljuk az eredeti munkajogi létszámot, így tehát kivételük a vetítési alapból már nem torzítja el az eredményt annyira egy adott kar javára. Így helyt tudunk adni egy olyan elvi érv érvényesülésének, miszerint az Egészségügyi Minisztériumi támogatást ne használjuk Oktatási és Kulturális Minisztériumi feladatok ellátására. A táblázattal kap-

csolatan azonban továbbra is fennáll az a kritika, hogy a finanszírozók teherviselését nem veszi figyelembe, ezért az optimális megoldások halmarából ez is kizárható.

10. táblázat

*JATIK és a Központi Könyvtár költségeinek felosztása  
1/2 az előző évi jatik belépők száma, 1/2 a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám arányában*

e ft

Karok	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megosztás	1/2	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megosztás	1/2	Összesen
ÁJTK	36 799,00	7,95%	35 570	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	46 316	81 886
ÁOK	24 932,00	5,39%	24 099	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	41 402	65 501
BTK	206 670,00	44,64%	199 764	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	72 663	272 427
ETSZK	7 352,00	1,59%	7 106	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	18 314	25 420
FOK	1 133,00	0,24%	1 095	262,00	102,00	364,00	1,16%	5 213	6 308
GTK	22 214,00	4,80%	21 472	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	24 026	45 498
GYTK	7 089,00	1,53%	6 852	678,00	138,51	816,51	2,61%	11 693	18 545
JGYPK	51 991,00	11,23%	50 254	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	68 402	118 656
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	48 741	48 741
MGK	553,00	0,12%	535	337,50	73,76	411,26	1,32%	5 890	6 425
MK	7 692,00	1,66%	7 435	874,00	115,17	989,17	3,17%	14 166	21 601
TTIK	93 014,00	20,09%	89 907	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	86 656	176 563
ZMK	3 541,00	0,76%	3 423	235,00	46,50	281,50	0,90%	4 031	7 454
Összesen	462 980,00	100,00%	447 512	24 941,50	6 306,79	31 248,29	100,00%	447 513	895 025

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság



**JATIK és a központi könyvtár költségeinek felosztása**  
**30 % az előző évi jatik belépők száma,**  
**70% a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám arányában**

Körök	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megoszlás	30%	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	70%	e Ft	
									Összesen	70%
ÁJTK	36 799,00	7,95%	21 342	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	64 842	86 184	
ÁOK	24 932,00	5,39%	14 459	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	57 963	72 422	
BTK	206 670,00	44,64%	119 859	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	101 728	221 587	
ETSK	7 352,00	1,59%	4 264	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	25 640	29 904	
FOK	1 133,00	0,24%	657	262,00	102,00	364,00	1,16%	7 298	7 955	
GTK	22 214,00	4,80%	12 883	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	33 636	46 519	
GYTK	7 089,00	1,53%	4 111	678,00	138,51	816,51	2,61%	16 371	20 482	
JGYPK	51 991,00	11,23%	30 152	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	95 763	125 915	
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	68 237	68 237	
MGK	553,00	0,12%	321	337,50	73,76	411,26	1,32%	8 246	8 567	
MK	7 692,00	1,66%	4 461	874,00	115,17	989,17	3,17%	19 833	24 294	
TTIK	93 014,00	20,09%	53 944	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	121 317	175 261	
ZMK	3 541,00	0,76%	2 054	235,00	46,50	281,50	0,90%	5 644	7 698	
<b>Összesen</b>	<b>462 980,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>268 507</b>	<b>24 941,50</b>	<b>6 306,79</b>	<b>31 248,29</b>	<b>100,00%</b>	<b>626 518</b>	<b>895 025</b>	

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

*JATIK és a Központi Könyvtár költségeinek felosztása 1/3 az előző évi jatik belépők száma,  
1/3 a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám  
1/3 2009. évi támogatás arányában*

Karak	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megoszlás	1/3	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	1/3	2009. évi támogatás			Összesen
									Megoszlás	1/3	Összesen	
ÁJTK	36 799,00	7,95%	23 713	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	30 877	908 960	5,64%	16 834	71 424
ÁOK	24 932,00	5,39%	16 066	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	27 601	2 426 380	15,06%	44 935	88 602
BTK	206 670,00	44,64%	133 176	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	48 442	2 506 290	15,56%	46 416	228 034
ETSZK	7 352,00	1,59%	4 738	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	12 210	826 354	5,13%	15 304	32 252
FOK	1 133,00	0,24%	730	262,00	102,00	364,00	1,16%	3 475	186 071	1,16%	3 446	7 651
GTK	22 214,00	4,80%	14 313	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	16 017	451 552	2,80%	8 363	38 695
GYTK	7 089,00	1,53%	4 568	678,00	138,51	816,51	2,61%	7 796	828 068	5,14%	15 336	27 700
JGYFK	51 991,00	11,23%	33 503	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	45 602	2 527 088	15,69%	46 801	125 906
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	32 494		0,00%	0	32 494
MGK	553,00	0,12%	356	337,50	73,76	411,26	1,32%	3 926	264 070	1,64%	4 890	9 172
MK	7 692,00	1,66%	4 957	874,00	115,17	989,17	3,17%	9 444	526 852	3,27%	9 757	24 158
TTIK	93 014,00	20,09%	59 938	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	57 769	4 384 355	27,22%	81 197	198 904
ZMK	3 541,00	0,76%	2 282	235,00	46,50	281,50	0,90%	2 688	273 389	1,70%	5 063	10 033
<b>Összesen</b>	<b>462 980,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>298 342</b>	<b>24 941,50</b>	<b>6 306,79</b>	<b>31 248,29</b>	<b>100,00%</b>	<b>298 341</b>	<b>16 109 429</b>	<b>100,00%</b>	<b>298 342</b>	<b>895 025</b>

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

13. táblázat

JATIKk és a központi könyvtár költségeinek felosztása 30% évi előző évi jatik belépők száma, 60% a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi létszám 10% 2009. évi támogatás arányában -

Karak	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megoszlás	30%	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	60%	2009.évi támogatás	Megoszlás	10%	Összesen	e Ft
ÁJTK	36 799,00	7,95%	21 342	3 102,00	132,06	3 234,06	10,35%	55 579	908 960	5,64%	5 050	81 971	
ÁOK	24 932,00	5,39%	14 459	1 978,00	912,95	2 890,95	9,25%	49 682	2 426 380	15,06%	13 481	77 622	
BTK	206 670,00	44,64%	119 859	4 704,50	369,29	5 073,79	16,24%	87 195	2 506 290	15,56%	13 925	220 979	
ETSZK	7 352,00	1,59%	4 264	1 170,50	108,33	1 278,83	4,09%	21 977	826 354	5,13%	4 591	30 832	
FOK	1 133,00	0,24%	657	262,00	102,00	364,00	1,16%	6 255	186 071	1,16%	1 034	7 946	
GTK	22 214,00	4,80%	12 883	1 622,50	55,13	1 677,63	5,37%	28 831	451 552	2,80%	2 509	44 223	
GYTK	7 089,00	1,53%	4 111	678,00	138,51	816,51	2,61%	14 032	828 068	5,14%	4 601	22 744	
JGYPK	51 991,00	11,23%	30 152	4 468,00	308,30	4 776,30	15,28%	82 083	2 527 088	15,69%	14 040	126 275	
KK		0,00%	0		3 403,42	3 403,42	10,89%	58 489		0,00%	0	58 489	
MGK	553,00	0,12%	321	337,50	73,76	411,26	1,32%	7 068	264 070	1,64%	1 467	8 856	
MK	7 692,00	1,66%	4 461	874,00	115,17	989,17	3,17%	16 999	526 852	3,27%	2 927	24 387	
TTIK	93 014,00	20,09%	53 944	5 509,50	541,37	6 050,87	19,36%	103 987	4 384 355	27,22%	24 359	182 290	
ZMK	3 541,00	0,76%	2 054	235,00	46,50	281,50	0,90%	4 838	273 389	1,70%	1 519	8 411	
Összesen	462 980,00	100,00%	268 507	24 941,50	6 306,79	31 248,29	100,00%	537 015	16 109 429	100,00%	89 503	895 025	

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

*JATIK és a központi könyvtár költségeinek felosztása 1/4 évi előző évi jatik belépők száma,  
3/4 a nappalira átszámított hallgatói létszám, munkajogi (oep nem diplomás nélkül) létszám arányában*

Karak	JATIK belépők száma a 2008. évben	Megoszlás	1/4	Nappalira átszámított hallgatói létszám 2008. 10. 15.	Átszámított munkajogi létszám (OEP nem diplomás nélkül) 2008.12.31.	Összesen	Megoszlás	3/4	e Ft	
									Összesen	Összesen
ÁJTK	36 799,00	7,95%	17 785	3 102,00	132,06	3 234,06	11,19%	75 092	92 877	
ÁOK	24 932,00	5,39%	12 050	1 978,00	912,95	2 890,95	10,00%	67 125	79 175	
BTK	206 670,00	44,64%	99 883	4 704,50	369,29	5 073,79	17,55%	117 808	217 691	
ETSZK	7 352,00	1,59%	3 553	1 170,50	108,33	1 278,83	4,42%	29 693	33 246	
FOK	1 133,00	0,24%	548	262,00	58,45	320,45	1,11%	7 441	7 989	
GTK	22 214,00	4,80%	10 736	1 622,50	55,13	1 677,63	5,80%	38 953	49 689	
GYTK	7 089,00	1,53%	3 426	678,00	138,51	816,51	2,82%	18 959	22 385	
JGYPK	51 991,00	11,23%	25 127	4 468,00	308,30	4 776,30	16,52%	110 901	136 028	
KK		0,00%	0		1 108,98	1 108,98	3,84%	25 749	25 749	
MGK	553,00	0,12%	267	337,50	73,76	411,26	1,42%	9 549	9 816	
MK	7 692,00	1,66%	3 718	874,00	115,17	989,17	3,42%	22 968	26 686	
TTIK	93 014,00	20,09%	44 953	5 509,50	541,37	6 050,87	20,93%	140 495	185 448	
ZMK	3 541,00	0,76%	1 711	235,00	46,50	281,50	0,97%	6 536	8 247	
<b>Összesen</b>	<b>462 980,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>223 757</b>	<b>24 941,50</b>	<b>3 968,80</b>	<b>28 910,30</b>	<b>100,00%</b>	<b>671 269</b>	<b>895 025</b>	

Forrás: SZTE Gazdasági és Műszaki Főigazgatóság

## Összegzés

Míndezek figyelembevételével a költségvetési intézmények központi egységeinek finanszírozása nem csak intézmények, de intézetek között is eltérő elveken alapulhat, amelyek közül két markáns vonulat emelhető ki. Az egyik esetben vetítési alapokat kiválasztva próbáljuk a lehető legaprólékosabban lebontani elsősorban az igénybevétel alapján a felmerülő költségeket, míg a másik esetben figyelmen kívül hagyva az igénybevétel nagyságát egy meghatározott százalékos összeggel terhelve az egyes önálló egységeket, teremtjük elő a szükséges forrást.

A felsőoktatási intézmények 2000. évi integrációját követően természetesen voltak olyan feladatok, melyek a jogelőd intézmények mindegyikénél megtalálható volt (gazdasági hivatal, rektori hivatal, idegen nyelv oktatására szakosodott intézet/részleg stb.), melyek tevékenységét a racionális működés érdekében integrálni kellett egy közös intézménnyé. A közös központi egységek kialakítási problémájának megoldására az elmúlt 3 év során a Szegedi Tudományegyetemen kialakult egy rendszer, mely a jogelőd intézmények számára elfogadható volt. Felmerülhet tehát a kérdés, hogy miért szükséges egy bonyolult és hosszadalmas egyeztetésen keresztül keresni az optimális megoldás lehetőségét, ha már létezik erre egy általánosan elfogadott séma.

A Szegedi Tudományegyetem József Attila Tanulmányi és Információs Központ költségeinek elosztásánál alapvető problémát jelent maga az egyetem finanszírozási módja. A probléma a felsőoktatás finanszírozásában keresendő. Az integrációt követő három évben a normatív finanszírozás minden évben változott.

A másik igen jelentős problémát a téma által érintettek érzékenysége jelenti a 12 karnak. Az amúgy is szükségesnek ígérkező költségvetési évben, várható elvonások, megszorító intézkedések tudatában egy olyan többletköltség elosztásának problémáját kell megoldania a Szegedi Tudományegyetem 12 karának, mely többletköltségek megingathatják az egyes karokat alapvető tevékenységük zökkenőmentes ellátásában. Az egyetem vezetésére nagy felelősség hárul, mind erkölcsi, mind pénzügyi, mind pedig munkaügyi szempontból.

Végül, de nem utolsó sorban meg kell említenem, hogy a felsőoktatás köztudott relatív alulfinanszírozottsága, az állami források várható további elvonása, az állandóan változó finanszírozási rendszer állította feladatokat, ill. a József Attila Tanulmányi és Információs Központ többletköltségeinek kigazdálkodása mellett a Szegedi Tudományegyetem igyekszik megőrizni igen előkelő helyét a sanghaji egyetem azon független ranglistáján, ahol az Egyetem, a világ egyetemének top 500-as rangsorában, a 201. helyen áll.

## FERENC TRÁSER

POSSIBLE WAYS OF ALLOCATING CENTRAL COSTS VIA A  
SPECIFIC EXAMPLE*(Summary)*

The financing of the central units of the budgetary institutions can be based on different principles not only in case of institutions, but even institutes, out of which two sharp trends can be highlighted. In the first case we make an attempt to break down the accrued costs in the most detailed way possible according to the utilization primarily while selecting the projecting bases, on the other hand in the second case we raise the necessary amount of resources by debiting a certain amount of money calculated in percentage to the specific independent units while disregarding the extent of the utilization.

Subsequent to the integration of the institutions of higher education in 2000 naturally there were tasks, which have already existed in case of each legal predecessor institutions before (finance office, rector's office, institute/department specialized in teaching foreign languages, etc.). The activities thereof must have been integrated into a common institution for the purpose of the rational operation. In order to solve the problem of the development of the common central units a system has been established in the University of Szeged during the last 3 years, which was acceptable for the legal predecessor institutions. Therefore the question may arise: Why is it necessary to look for the opportunity of the optimal solution through a complicated and lengthy reconciliation, if a generally accepted scheme concerning this issue already exists?

The financing method of the University itself is a basic problem regarding the allocation of the costs of József Attila Study and Information Centre of the University of Szeged (TIK-SZTE). We should search for the roots of the problem in the financing of higher education. In the past three years that followed the integration the normative financing changed every year.

Simultaneously the same has provided specific significance and tasks to the management and faculties of the University concerning the issues how can it adapt the changes to the different internal orders of management of the faculties, and beyond that it is able to maintain the operation of the given central unit.