

DYWERSYFIKACJA PRZYCHODÓW UCZELNI PUBLICZNYCH. PRAKTYKA POLSKICH UNIWERSYTETÓW KLASYCZNYCH

Wprowadzenie

W ostatnich latach dominującą kwestią w finansowaniu jednostek szkolnictwa wyższego we wszystkich krajach europejskich były niedobory finansowe [Parker, 2022]. Utrzymująca się w tym zakresie sytuacja nasiliła temperaturę wcześniejszych debat, w których częstokroć kwestionowano tradycyjną zależność działalności europejskiego szkolnictwa wyższego od finansowania środkami publicznymi [Aghion i in., 2010; Teixeira i in., 2014]. Problem ten jest o tyle istotny, że publiczne szkolnictwo wyższe stało się jednym z potencjalnych obszarów ograniczania kosztów (a na pewno skłania wiele rządów do ponownego przemyślenia ich zaangażowania finansowego w tym obszarze) wobec rosnącego zapotrzebowania na środki finansowe w obszarach takich jak opieka zdrowotna i zabezpieczenie społeczne.

Stawia to przed zarządzającymi jednostkami należącymi do publicznego sektora szkolnictwa wyższego coraz większe wymagania w zakresie znalezienia dodatkowych źródeł przychodów i zmniejszenia (choćby częściowego) uzależnienia od finansowania publicznego poprzez dywersyfikację struktury ich przychodów [Cropper, Cowton, 2021].

* Aleksandra Pisarska – dr hab., Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach. ORCID: 0000-0001-7315-2855.

** Jarosław Karpacz – prof. dr hab., Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach. ORCID: 0000-0002-8165-0691.

*** Ludwik Pisarski – mgr, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach. ORCID: 0000-0002-1130-745X.

Podczas gdy oszczędności finansowe przenikają europejski krajobraz szkolnictwa wyższego, a inicjatywy dywersyfikacji przychodów są wdrażane przez publiczne instytucje szkolnictwa wyższego w różnych krajach, zdecydowaliśmy się zbadać dywersyfikację przychodów w warunkach empirycznych Polski. Dlatego za zasadniczy cel opracowania przyjęliśmy rozpoznanie poziomu dywersyfikacji przychodów wśród publicznych uniwersytetów klasycznych¹ w Polsce. Ponadto określiliśmy udział i wielkość przychodów gwarantowanych i niegwarantowanych w ogólnej sumie przychodów tych jednostek. Dane do tych ustaleń pozyskaliśmy z ksiąg rachunkowych badanych uczelni. Aby ustalić stopień uniezależnienia/uzależnienia uniwersytetów klasycznych od finansowania środkami pochodzącymi z budżetu państwa, analizowaliśmy dane z lat 2019–2021. Oceny tej dokonywaliśmy przy użyciu modeli danych panelowych.

W analizie zwróciliśmy szczególną uwagę na porównanie dwóch kategorii uniwersytetów, kierując się w ich klasyfikacji statusem uzyskanym w efekcie realizacji programu „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza” (IDUB)². Kryterium to pozwoli odsonić, jakie znaczenie dla dywersyfikacji przychodów ma rodzaj uczelni. Ponadto przychody sklasyfikowaliśmy według kryterium ich pozyskiwania i podzieliliśmy je na gwarantowane i niegwarantowane.

Rozważania w tym zakresie oparliśmy w warstwie teoretycznej na koncepcjach *New Public Management* (NPM) oraz teorii uniwersytetu przedsiębiorczego i dywersyfikacji przychodów, które następnie wzmocniliśmy ustaleniami na bazie danych empirycznych, opisujących zachowania publicznych uniwersytetów klasycznych w Polsce w przedmiotowym zakresie.

W opracowaniu przedstawiliśmy krótki przegląd kontekstowych trendów w kierunku dywersyfikacji przychodów w szkolnictwie wyższym. Przedstawiliśmy także specyfikę finansowania uniwersytetów publicznych i sposób, w jaki może ona wpływać na ich reakcję w odniesieniu do presji finansowej. Następnie analizowaliśmy stan dywersyfikacji przychodów w badanym okresie. W kolejnej sekcji zaprezentowaliśmy i opisaliśmy główne wyniki. Opracowane obszary zakończyliśmy kilkoma refleksjami na temat możliwych implikacji naszych wyników, a także nakreśleniem niektórych kierunków przyszłych badań.

¹ Uniwersytet publiczny to uczelnia wyższa dysponująca zapleczem dydaktycznym i badawczym, uprawniona do nadawania stopni naukowych i równocześnie znajdująca się w wykazie uczelni publicznych nadzorowanych przez ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego. Publiczny charakter tak rozumianego uniwersytetu oznacza, że zasadnicza część uzyskiwanych przez niego środków na działalność pochodzi z budżetu państwa.

² Program „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza” (IDUB) wprowadzony został przez nową ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce i stanowi jeden z kluczowych elementów reformy nauki i szkolnictwa wyższego. Priorytetem programu jest wyłonienie i wsparcie uczelni, które będą dążyć do osiągnięcia statusu uniwersytetu badawczego, a także będą w stanie skutecznie konkurować z najlepszymi ośrodkami akademickimi w Europie i na świecie. <https://www.gov.pl/web/edukacja-i-nauka/program-inicjatywa-doskonalosci--uczelnia-badawcza> (dostęp: 10.10.2023).

1. Dywersyfikacja przychodów uniwersytetów publicznych. Podstawy teoretyczne

Uniwersytety publiczne stoją dziś w obliczu wymagającego i złożonego kontekstu finansowego, w którym tradycyjne sposoby finansowania wymagają rewizji. Źródła publiczne nie są już tak dostępne jak w przeszłości, a dodatkowo stały się bardziej wymagające i konkurencyjne, a przez to trudniej dostępne [Starostina i in., 2023]. Literatura wręcz wskazuje [Leja, 2023] zależność sukcesu, jakim jest uzyskanie finansowania projektu badawczego od relacji liczby studentów do liczby nauczycieli akademickich.

Po kilku dekadach względnej hojności społeczeństwa i rządy są mniej skłonne do przeznaczania dodatkowych środków publicznych na funkcjonowanie tych podmiotów. Co więcej, staje się to jeszcze bardziej problematyczne, gdy zauważyć rosnące trendy po stronie kosztów [Guthrie i in., 2021], które są powodowane widocznym dążeniem do korzystania z coraz bardziej kosztownych zasobów i większym naciskiem na świadczenie przez nie usług wysokiej jakości, co doprowadziło do wzrostu kosztów jednostkowych. Wzmagająca się w ostatnich latach presja środowiskowa na uniwersytety publiczne jako wzory do naśladowania i postrzeganie ich przez środowisko jako instytucji predestynowanych do odpowiadania na najbardziej złożone problemy społeczne zdecydowanie przyczyniła się do wzmocnienia tego trendu [Conrath-Hargreaves, Wüstemann, 2019; Mamat i in., 2021]. Istnieją oznaki, że w wielu europejskich uniwersytetach publicznych zainwestowano dodatkowe środki w zwiększenie potencjału badawczego i kwalifikacji kadry akademickiej i nieakademickiej. Było to często spowodowane rosnącą konkurencją i benchmarkingiem, co nieuchronnie zwiększyło wynagrodzenia za pracę w tych podmiotach; koszty te stanowią największą kwotowo część kosztów całkowitych. Także inne czynniki, takie jak rosnące koszty utrzymania bibliotek oraz technologii informacyjnych i komunikacyjnych, przyczyniły się do utrwalenia tego trendu [zob. np. Martin-Sardesai i in., 2017; Jalal, Khaksari, 2019].

Innym ważnym czynnikiem, zwykle przedstawianym w celu wyjaśnienia wzrostu kosztów uniwersytetów, jest charakter ich działalności jako podmiotów odznaczających się wysoką pracochłonnością [Teixeira i in., 2014]. To z kolei powoduje duże trudności w ograniczeniu kosztów pracy, ponieważ pracownicy uniwersytetów oczekują, że ich wynagrodzenia będą podążać za wzrostem kosztów utrzymania, które są napędzane przez sektory doświadczające większego wzrostu produktywności [Geiger, 2004; Ahmad i in., 2019]. Ponadto uniwersytety publiczne wydają się być niezdolne do osiągnięcia wzrostu produktywności choćby na poziomie zbliżonym do sektorów kojarzonych z produkcją towarów w gospodarkach uprzemysłowionych, w których firmy mogą zlecać produkcję na zewnątrz do krajów o niższych kosztach

pracy. W ten sposób ukształtowany kontekst finansowy potęguje obawy o poziom efektywności uniwersytetów [Hoque i in., 2022].

Problem ten wybrzmiewa coraz mocniej, podobnie jak w przypadku wielu innych usług publicznych. W ostatnich latach dość powszechne stało się stwierdzenie, że organizacje publiczne powinny być bardziej efektywne w wykorzystywaniu zasobów finansowych tworzonych w istocie przez podatników [Teixeira i in., 2014]. Wraz z tym pojawiły się żądania, aby stały się one bardziej odpowiedzialne, co sugeruje, że społeczeństwa są mniej pewne sposobu, w jaki uniwersytety gospodarują znajdującymi się w ich dyspozycji zasobami publicznymi. Obawy te niejednokrotnie miały wpływ na relacje między uniwersytetami publicznymi a ich głównymi podmiotami finansującymi. W szczególności zaobserwowano je w zakresie obliczania/ustalania wielkości ich finansowania przy wykorzystaniu kryteriów odnoszących się do wyników ustalanych w publicznych uczelniach [Mai, 2020].

W tej optyce trudno się dziwić zaniepokojeniu zarządzających uniwersytetami publicznymi przyszłymi tendencjami w zakresie ich finansowania ze środków publicznych i oczekiwaniu, że w przyszłości podstawa finansowania będzie znacznie bardziej zróżnicowana.

Jednak należy zauważyć, że nie wszystkie uniwersytety odniosą taki sam sukces w próbach dywersyfikacji przychodów i pozyskaniu niepublicznych (dodatkowych) źródeł ich finansowania, ponieważ niektóre cechy instytucjonalne mogą im w tym pomóc lub przeszkodzić. Sama zaś analiza skutków tendencji do większej dywersyfikacji przychodów musi uwzględniać specyfikę organizacyjną uniwersytetów i sposób, w jaki mogą one reagować na presję finansową. Istnieje znaczna część literatury, która wskazuje na niektóre z głównych osobliwości tych podmiotów z organizacyjnego punktu widzenia, w tym rolę, jaką odgrywa w nich profesjonalny autorytet w podejmowaniu decyzji instytucjonalnych i określaniu priorytetów. Co więcej, sprawowanie tej tradycyjnej władzy odbywa się zazwyczaj poprzez kolegialne formy zarządzania związane z wysokim stopniem decentralizacji [zob. Anwar i in., 2023]. Choć to swoiste rozproszenie władzy organizacyjnej pomogło zapewnić instytucjom szkolnictwa wyższego znaczną zdolność adaptacji i elastyczność [Clark, 2001; Siegiel i in., 2003; Parker, 2020; Parker i in., 2021], to jednak utrudniło ukształtowanie silnego ośrodka władzy na szczeblu centralnym organizacji, a tym samym wyłonienie jasnych i silnych strategii funkcjonalnych w takich obszarach jak zarządzanie finansami i zasobami ludzkimi [Gianiodis, Meek, 2020]. Odmienne jest w Polsce, zmiany wprowadzone ustawą obowiązującą od 2019 roku doprowadziły do centralizacji zarządzania, co wydaje się jednak niekorzystnie oddziaływać na efektywność ekonomiczną publicznych uczelni. Silny scentralizowany ośrodek władzy wydaje się być w przypadku tego rodzaju podmiotów rozwiązaniem co najmniej dyskusyjnym.

Jednym z przejawów braku strategii w zakresie zarządzania finansami jest niski stopień orientacji uniwersytetów publicznych na dywersyfikację przychodów, która jest postrzegana jako skuteczna strategia budowania długoterminowej stabilności organizacji [Rodríguez-Bolívar i in., 2015; Alonso-Cañadas i in., 2017]. Choć wpływ dywersyfikacji przychodów na kondycję finansową był szeroko badany, to jednak badania przyniosły sprzeczne wyniki [Chang, Tuckman, 1996; Chikoto, Neely, 2016]. Niektórzy badacze stwierdzili, że dywersyfikacja przychodów może zmniejszyć wrażliwość finansową [Chang, Tuckman, 1996], zminimalizować zmienność przychodów [Carroll, Stater, 2009], zwiększyć autonomię finansową [Froelich, 1999; Mitchell, 2014]. Kwestia dywersyfikacji jest jednak złożona i niejednoznaczna. Zarządzanie przychodami z różnych źródeł może również znacznie zwiększyć koszty administracyjne i pozyskiwania funduszy [Chikoto, Neely, 2016].

Jak wskazują wyniki badań, wiele uniwersytetów publicznych podjęło inicjatywę dywersyfikacji przychodów w celu złagodzenia zmienności przychodów, a co za tym idzie, zwiększenia stabilności finansowej [Ahmad i in., 2019; Suykens, i in., 2019]. Dywersyfikacja przychodów w instytucjach szkolnictwa wyższego jest jednak inicjatywą, która powstała w odpowiedzi na oszczędności finansowe dotyczące sektor szkolnictwa wyższego niemal na całym świecie [Webb, 2015]. Wynika ona z szeregu zewnętrznych zmian środowiskowych, w tym globalnego kryzysu spowodowanego pandemią COVID-19, erozją finansowania rządowego (z powodu presji konkurencyjnej na wydatki publiczne) i znacznego wzrostu kosztów kształcenia, które rosną szybciej niż zdolność budżetu państwa do ich pełnego pokrycia [Kwiek, 2009; Ahmad i in., 2019]. W takich warunkach kluczowe jest, aby podmioty te były gotowe na zmiany, poszukując alternatywnych źródeł finansowania poprzez dywersyfikację źródeł przychodów i mniejszą zależność od konwencjonalnych źródeł, takich jak fundusze rządowe i chesne.

Dotychczasowe wysiłki badaczy, których część zaprezentowano powyżej, nie dostarczyły jednoznacznych argumentów, które mogłyby być pomocne w rozstrzygnięciu dylematu – dywersyfikować/nie dywersyfikować przychody uniwersytetów publicznych. I o ile można skłaniać się w stronę zasadności dywersyfikacji, to kolejną kwestią do ustalenia jest stopień tejże dywersyfikacji. W związku z tym, przy założeniu dywersyfikacji przychodów jako działania oczekiwanego, z perspektywy uniwersytetów publicznych wysunięto pytanie:

Jak zdywersyfikowane są przychody uniwersytetów publicznych w Polsce?

Odpowiedź na to pytanie pozwoli ustalić stan tego zjawiska, a zarazem zbudować platformę do dalszych badań w kierunku określenia referencyjnego, z perspektywy wyników (finansowych i niefinansowych) uniwersytetów publicznych, poziomu tejże dywersyfikacji.

2. Prawne uwarunkowania dywersyfikacji przychodów uniwersytetów publicznych w Polsce

Pożytkiwane przez uniwersytety przychody – przy zastosowaniu kryterium pewności ich pozyskania – prowadzą do wyodrębnienia dwojakiego rodzaju źródeł przychodów [Pisarska, 2023: 55]:

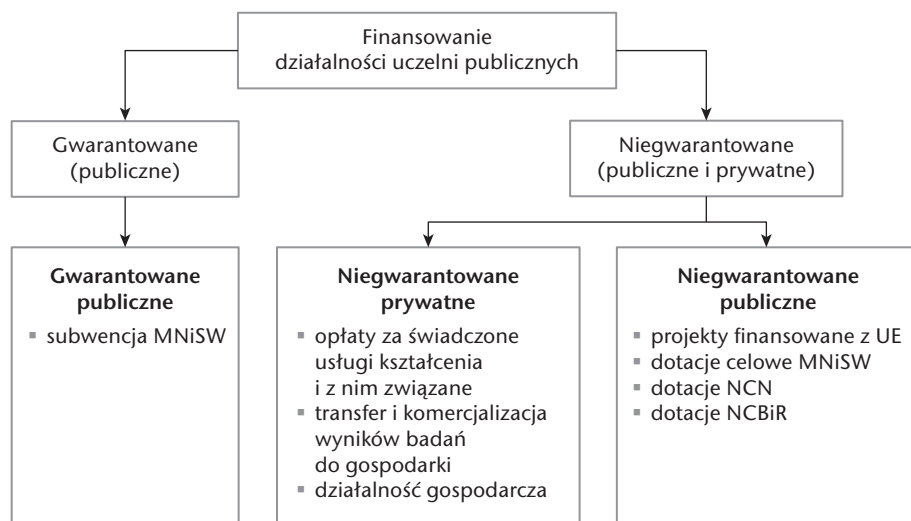
- gwarantowanych, zapewniających określone w drodze decyzji właściwego ministra kwoty, których wysokość wynika z algorytmu podziału subwencji (do roku 2018 uczelnie publiczne otrzymywały dotacje³). Publiczne szkoły wyższe, otrzymując subwencję, mają wiedzę na temat kwoty pewnej (stała przeniesienia⁴) oraz tej części gwarantowanych przychodów, która kształtowana jest poprzez algorytmy podziału pozostałej części przydzielanej subwencji zależnej m.in. od aktywności badawczej i dydaktycznej pracowników (Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 13 grudnia 2018 r.),
- niegwarantowanych, które to środki finansowe mogą pochodzić w istocie ze wszystkich sektorów (a przede wszystkim publicznego i prywatnego – rysunek 1), w których funkcjonują jednostki zainteresowane współpracą z uniwersytetami. Przychodami z tych źródeł mogą być m.in.: dotacje celowe, opłaty za studia, kursy i szkolenia, darowizny (środków pieniężnych i rzeczy). Dodatkowo uczelnie mogą generować przychody pochodzące z usług badawczych m.in. poprzez transfer wyników badań naukowych i rozwiązań technologicznych do gospodarki.

Zaprezentowany podział źródeł przychodów ma swoje umocowanie w aktach prawnych (m.in. UPOSWiN, UoFP, UoR) oraz obowiązujących w odniesieniu do tych zagadnień przepisach. Przychody gwarantowane są zabezpieczone obligatoryjnie przepisami prawa i pochodzą w całości z budżetu państwa (części przydzielonej sektorowi szkolnictwa wyższego podległej MNiSW), niegwarantowane zaś mogą pochodzić z realizacji przedsięwzięć głównie z podmiotami publicznymi i prywatnymi. Warto dodać, że dla wielu europejskich uniwersytetów fundusze publiczne stanowią ponad 70% przychodów [Gos, 2014].

³ Terminy subwencja i dotacja mogą być używane zamiennie, choć w Polsce subwencja kojarzy się z transferem o charakterze ogólnym, a dotacja celowym. Ustawodawca w naszym kraju użył bowiem terminów: subwencja ogólna i dotacje celowe. Por. szerzej na ten temat Guziejewska [2003, 2007].

⁴ Stała przeniesienia wskazuje poziom finansowego bezpieczeństwa w odniesieniu do wysokości dotacji z poprzedniego roku budżetowego. Wskaźnik ten ulega stopniowemu zmniejszaniu, w roku 2019 wynosił on 0,50, w roku 2020–0,45, a w roku 2021 jego poziom zmniejszył się do 0,40.

Rysunek 1. Podział źródeł finansowania uniwersytetów publicznych



Źródło: opracowanie własne.

3. Metodyka badania

W opracowaniu wykorzystano koncepcje pomiaru Hirschmana-Herfindahla, którzy opracowali Indeks (HHI) dla dywersyfikacji przychodów. Jest on najczęściej stosowaną miarą dywersyfikacji przychodów w literaturze dotyczącej organizacji non-profit [Carroll, 2005; Carroll, Stater, 2009; Chang, Tuckman, 1994; Chikoto i in., 2016; Tuckman, Chang, 1991; Webb, 2015].

Pomimo utrzymującej się w literaturze narracji o potrzebie dywersyfikacji przychodów uniwersytetów w celu zmniejszania występowania w nich ryzyka braku środków na finansowanie realizowanych w tych jednostkach zadań, badania pozwalające zidentyfikować rzeczywisty jej stopień występujący w jednostkach sektora szkolnictwa wyższego, a co za tym idzie, poświęcone temu pomiarowi narzędzia są nieliczne [Pisarska, 2023: 14]. W związku z tym badacze posiłkują się narzędziami pomiaru tego zjawiska w organizacjach non-profit [np. Garland, 2020]. Stosowanie mierników w organizacjach przynależących do tego sektora wydaje się uprawnione, gdyż uniwersytety, podobnie jak inne podmioty non-profit, pojawiają się jako oddzielna forma organizacyjna służąca potrzebom społeczeństwa, które nie są zaspokajane przez instytucje sektora publicznego i firmy prywatne [Morris i in., 2011]. Organizacje non-profit, w tym zwłaszcza w wielu krajach na świecie nierzadko również uniwersytety, prowadzą działalność gospodarczą z trzech głównych powodów: potrzeby zwiększonego generowania przychodów lub większej efektywności wewnętrznej w celu

finansowego utrzymania działalności, poczucia, że wymagania w zakresie potrzeb społecznych przewyższają możliwości organizacji do zaspokojenia tego zapotrzebowania, lub zmian w środowisku, które stwarzają możliwości tworzenia wartości społecznych, które wcześniej nie istniały [Pearce, i in., 2010].

Wynik HHI waha się od 0 do 1 w zależności od tego, jak równomiernie zrównoważone są przychody organizacji w różnych kategoriach przychodów. Wynik bliższy 0 sugeruje większą dywersyfikację, podczas gdy wynik zbliżający się do 1 oznacza strategię koncentracji przychodów, która jest przeciwieństwem dywersyfikacji przychodów [Chikoto i in., 2016]. Wyższy wynik dywersyfikacji jest korzystniejszy, ponieważ skutkuje mniejszą zmiennością przychodów, ale z kolei wyższa koncentracja przychodów jest lepsza dla budowania potencjału finansowego [Chikoto i in., 2016]. Niniejszy artykuł wykorzystuje wskaźnik HHI do pomiaru koncentracji i dywersyfikacji przychodów publicznych uniwersytetów klasycznych w Polsce. Wskaźnik ten obliczono jako:

$$DI = \left(\frac{r1}{R}\right)^2 + \left(\frac{r2}{R}\right)^2 + \dots + \left(\frac{rn}{R}\right)^2 = \sum_{i=1}^N \left(\frac{ri}{R}\right)^2, \quad i = 1, \dots, n,$$

gdzie:

DI = dywersyfikacja przychodów,

N = liczba źródeł przychodów,

r = przychód z i-tego źródła,

R = całkowity przychód ze wszystkich źródeł.

Oparta na uzyskanych w ten sposób wynikach analiza panelowa zapewni cenny wgląd w aktualny stan dywersyfikacji przychodów w tej grupie uczelni publicznych za okres 2019–2021.

Ustalono udział niegwarantowanych źródeł przychodów w ogólnej sumie przychodów oraz wskaźnik dywersyfikacji przychodów. Analizowano wielkości przychodów odnotowywanych w księgach rachunkowych (zgodnie z zapisami ustawy o rachunkowości – UoR), a następnie prezentowanych m.in. w sprawozdaniach finansowych (SF), sprawozdaniach z wykonania planu rzeczowo-finansowego (SPRF) klasycznych uniwersytetów publicznych. Dywersyfikacja źródeł finansowania i maksymalizacja ich wysokości jest jednym z ważniejszych przejawów działań kierownictwa tych jednostek dla zachowania bezpiecznego oraz stabilnego i efektywnego ich funkcjonowania.

Czasowy przedział badań wybrano kierując się m.in. tym, że w 2019 roku weszła w życie ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (UPoSWiN), która wprowadziła zmiany w wielu obszarach działalności uczelni, wprowadziła także wiele zmian w systemie szkolnictwa wyższego.

Publiczne szkoły wyższe (w tym analizowane publiczne uniwersytety klasyczne) to jednostki, które dysponują środkami pieniężnymi (pochodzącymi z kilku różnych źródeł), wszystkie one zabezpieczają ich sprawne funkcjonowanie.

Wszystkie zasoby uniwersytetów: rzeczowe, niematerialne i prawne, a przede wszystkim osobowe (nauczyciele i nie-nauczyciele) wymagają płynnego i bezpiecznego dysponowania środkami pieniężnymi. Pewność posiadania tych środków na właściwym poziomie wpływa na wiele decyzji kadry zarządzającej tymi jednostkami w krótkim i długim okresie.

Dlatego określenie stopnia dywersyfikacji źródeł pochodzenia tych środków na utrzymanie wyżej wymienionych zasobów jest kluczowym zadaniem służącym ograniczaniu ryzyka funkcjonowania tych kluczowych dla gospodarki i społeczeństwa jednostek.

4. Finansowanie klasycznych uniwersytetów publicznych w Polsce: gwarantowane i niegwarantowane źródła przychodów

Finansowanie działalności uniwersytetów publicznych jest procesem złożonym, głównie z powodu oddziaływania na nie wielu skomplikowanych regulacji prawnych tak sektorowych (sektora finansów publicznych), jak i bezpośrednio odnoszących się do uniwersytetów – UPOSWiN. W ostatnich latach zgodnie z zapisami UPOSWiN publiczne szkoły wyższe realizują trzy misje, które są zbieżne z tymi, jakie konstytuuje współczesny model uniwersytetu przedsiębiorczego⁵.

Publiczne uniwersytety klasyczne jako jednostki finansowane głównie ze środków publicznych (budżetów przyporządkowanym danym grupom uczelni), zgodnie z zapisami ujętymi w przepisach prawa, są publicznymi osobami prawnymi (tak jak wszystkie publiczne uczelnie podległe odpowiednim/właściwym ministerstwom). Podległość tych podmiotów sektorowi publicznemu decyduje o finansowaniu ich wszystkich zadań (zawartych w UPOSWiN). Zadaniami tymi są: nauka (prowadzenie badań naukowych i propagowanie ich osiągnięć), kształcenie (studentów, doktorantów i pracowników), a także aktywności w ramach działań uniwersytetu przedsiębiorczego [Pisarska, 2023: 81]. Finansowanie tych aktywności (zgodnie z zapisami regulacji prawnych) powinno być realizowane głównie ze środków z właściwej części budżetu państwa. Do końca roku 2018 głównym źródłem finansowania działań uczelni publicznych i realizowanych, zaplanowanych (na podstawie Planu Rzeczo-wo-Finansowego – PRF) zadań była dotacja udzielana zgodnie z planem budżetu państwa [Wasilewski, Pisarska, 2010: 202].

⁵ Przedsiębiorczy uniwersytet publiczny należy rozumieć jako każdy uniwersytet publiczny, który posiada zdolność do innowacji, rozpoznawania i tworzenia szans oraz który może wytwarzać i przekazywać do środowiska (otoczenia uniwersytetów) wiedzę i nowoczesne/innovacyjne rozwiązania.

Zgodnie z publikowanymi danymi odnoszącymi się do stanu finansów szkół wyższych środki z subwencji stanowią najwyższe kwotowo poziomy środków pieniężnych na finansowanie działań uniwersytetów w wielu ostatnich latach. Finansowanie działań uczelni publicznych odbywa się ze środków finansowych, które traktowane i rozliczane są jako publiczne w każdym z tych podmiotów. Interpretacja ta jest zgodna z zapisami przede wszystkim ustawy o finansach publicznych (UoFP), dodatkowo należy stwierdzić, iż finansowe i rzeczowe środki publiczne (przeznaczone na działania uczelni publicznych) pochodzą z budżetu państwa (z przeznaczonych na te działania właściwych pozycji ogólnego planu finansowego państwa⁶), budżetu Unii Europejskiej (UE), a także źródeł uzyskanych w trakcie realizowanych zadań oraz z innych, określonych w odrębnych przepisach, źródeł (UPoSWiN, UoFP).

Z analiz wyników badań [np. Taylor, 2013; Garland, 2020; Laktionova i in., 2021] wynika, że aby m.in. uniwersytety publiczne mogły bezpiecznie, czyli przede wszystkim stabilnie i przewidywalnie, funkcjonować, muszą dywersyfikować swoje przychody i zabiegać o poziomy składników, które tworzą całość budżetu poszczególnych jednostek (uniwersytetów klasycznych), gdyż dywersyfikacja ich źródeł przychodów daje szansę na bardziej swobodne, a nawet ryzykowne zaangażowanie wolnych środków, które mogą doprowadzić do nowatorskich rozwiązań wdrażanych do przemysłu i mających wpływ na życie każdego społeczeństwa i podniesienie poziomu gospodarki wzmacniające postęp technologiczny oraz organizacyjny [Pisarska, 2023: 52].

Bezpieczne i stabilne finansowanie publicznych uczelni wymaga również stosowania rygoru finansów publicznych zawartych w regulacjach prawnych odnoszących się do dysponowania zasobami (rzecзовymi i finansowymi) publicznymi.

Podstawowym źródłem finansowania uniwersytetów jest subwencja przyznawana im na podstawie algorytmu jej podziału z budżetów właściwych ministerstw. Pozostałe składniki odnotowywane w budżecie poszczególnych uniwersytetów (stanowiące w niektórych z nich wysoki udział) to przede wszystkim projekty finansowane z budżetów Unii Europejskiej (UE), dotacje celowe MNiSW, dotacje Narodowego Centrum Nauki (NCN), dotacje Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR), a także opłaty za świadczone usługi kształcenia, transfer i komercjalizacja wyników badań do gospodarki oraz prowadzona przez te jednostki działalność gospodarcza.

Te źródła finansowania działalności uniwersytetów publicznych oraz nowe zadania i oczekiwania nakładane na te jednostki przez otoczenie sprawiają, że dla zarządzających uniwersytetami publicznymi istotnym (w sposób nadmierny i zbyt czasochłonny) celem staje się dążenie do zapewnienia zdolności tych jednostek do finansowania zadań przy równoczesnym wzmocnieniu ich odpowiedzialności społecznej postrzeganej

⁶ Ustawa budżetowa uchwalana jest na każdy rok obrotowy, zawiera pozycję określającą wysokość finansowania sektora szkół wyższych.

w wymiarze edukacyjnym i naukowym [Commission of the European..., 2006]. To powód, dla którego w wielu krajach europejskich poszukuje się nowych, bardziej efektywnych od dotychczasowych, społecznie i ekonomicznie, sposobów finansowania publicznych uczelni. Ich oparciem często są wyniki aktywności dydaktycznej i badawczej, uzupełnianej o przychody pozyskiwane w drodze komercjalizacji wyników badań lub od podmiotów sektora prywatnego [Pisarska, 2023: 53].

Zagwarantowanie uniwersytetom publicznym finansowania ich zadań na poziomach zapewniających możliwość pełnienia swojej roli w społeczeństwie i gospodarce jest istotnym zadaniem administracji rządowej. Przychody te (w publicznych uniwersytetach klasycznych) pochodzą przede wszystkim ze źródeł szeroko rozumianego budżetu państwa oraz wszelkich innych budżetów, pozostających w dyspozycji jednostek administracji centralnej i terenowej państwa. W warunkach polskich organem administracji rządowej pełniącym tę funkcję wobec ujętych w wykazie [MNiSW, b.d.] uczelni publicznych jest minister właściwy ds. szkolnictwa wyższego (obecnie Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego).

Zewnętrzne finansowanie działalności uniwersytetów publicznych w zasadniczej mierze opiera się na finansowaniu gwarantowanym, pochodzącym ze środków publicznych, którego uzupełnieniem są przychody z fakultatywnie realizowanych zadań komercyjnych oraz prac zleconych, a także kredyty bankowe udzielane głównie tym jednostkom publicznym przez banki komercyjne. Wymienione zewnętrzne źródła przychodów są stosunkowo bezpiecznym źródłem finansowania, jednak sięganie przez zarządzających tymi jednostkami po kredyty bankowe powinno być działaniem ostatecznym wynikającym z faktu wykorzystania innych możliwości pozyskania środków pieniężnych. Pracownicy uniwersytetów, zarządzający nimi (ponoszący odpowiedzialność za ich stan majątkowy i finansowy) i biorący odpowiedzialność za realizację ich zadań powinni uwzględniać fakt, iż konieczność korzystania z zewnętrznego wsparcia finansowego (np. w postaci kredytów i pożyczek udzielanych na działalność operacyjną/podstawową) pociąga za sobą mierzalne koszty finansowe. Ponoszone koszty wynikające z realizacji umów finansowania zewnętrznego obcego, jakimi są kredyty i pożyczki, powodują konieczność skupiania się na wydatkach, które nie należą do katalogu zadań uczelni publicznych. Stabilne i długookresowo dostępne przychody dają szansę planowania nakładów na rozwój nowoczesnej infrastruktury badawczej i dydaktycznej, wpływają na bezpieczne prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych. Stabilność tego rodzaju w konsekwencji zwiększa możliwości finansowania działań stanowiących fundament dla rozwoju społeczeństwa i gospodarki.

Zatem zdolność uniwersytetów do utrzymania finansowania zadań na odpowiednim do ich jakości poziomie wiąże się z utrzymaniem w długiej perspektywie pewności finansowania. To perspektywa pewności finansowania sprawi, że zarządzający tymi jednostkami będą mogli projektować zadania w optyce długiego okresu [Pisarska,

2023: 54]. Bowiem bezpieczeństwo funkcjonowania uniwersytetów odnoszące się do gwarancji finansowania (kluczowych zadań) jest podstawą długofalowego planowania celów. Efekty realizowanych zadań mierzyć można wielkością uzyskanej subwencji oraz uzyskaną kategorią dyscyplin naukowych realizowanych/prowadzonych w uczelniach publicznych.

W tej perspektywie bezpieczeństwo finansowania (stabilność finansowa) jest więc strategicznym działaniem dla bezpiecznego realizowania zadań uniwersytetów publicznych. Jest to ważne również z tego powodu, że uczelnie pozyskują środki pieniężne na prowadzenie działań z innych rynków niż tylko publicznych. Do takich jednostek w literaturze zalicza się pośredników finansowych oraz inne instytucje wykorzystywane przy podejmowaniu decyzji finansowych przez osoby fizyczne, przedsiębiorstwa, a także rządy [Bodie, Merton, 2003].

Kondycja finansowa klasycznych uniwersytetów publicznych jest w dużym stopniu związana z dywersyfikacją i odpowiednią konfiguracją ich źródeł finansowania, która wpływa w znacznym stopniu na poczucie stabilności ich funkcjonowania. Zarządzający tymi jednostkami zabiegają również o wysoki udział środków niegwarantowanych w ogólnej sumie przychodów, ale to od źródeł gwarantowanych zależy stabilność i bezpieczeństwo efektywnego (w odniesieniu do kształcenia i prowadzenia badań naukowych) funkcjonowania tych jednostek. Komercjalizowanie wyników badań w znacznym stopniu wspiera bardziej elastyczne i stabilniejsze ich funkcjonowanie, jednak kadra zarządzająca w dużej mierze skupia uwagę na parametrach oddziałujących na algorytm podziału subwencji, aby uzyskać dzięki nim najwyższe z możliwych kwoty stabilnego źródła przychodu (pozyskiwanego na ściśle określonych i stosunkowo stabilnych zasadach – zawartych w algorytmie podziału subwencji).

Kiedy optyka kadry zarządzającej nie koncentruje się na jednym płynącym strumieniu środków pieniężnych, a na możliwości pozyskiwania ich z wielu aktywności (w tym m.in. z bezpośrednio i pośrednio komercjalizowanych wyników badań naukowych), daje to możliwość uzyskania najwyższej efektywności ich funkcjonowania i doskonałości realizowanych zadań.

Jednym z częściej występujących w praktyce sposobów pozyskiwania środków są opłaty za studia i inne formy kształcenia oraz przychody z komercjalizacji wyników badań naukowych. Niektórzy badacze [np. Cantwell, 2013] właśnie w tych świadczeniach na rzecz uniwersytetów publicznych dostrzegają źródło erozji ich charakteru publicznego.

Dywersyfikacja przychodów zmniejsza ryzyko realizacji zadań, decyduje też o zwiększaniu aktywności pracowników publicznych szkół wyższych oraz zapewnienia efektywne ich funkcjonowanie. Dzięki zwiększaniu liczby źródeł finansowania podnoszona jest również jakość kształcenia m.in. poprzez doświadczenia zdobywane przez pracowników i studentów uczelni w trakcie realizacji zadań badawczych i zleconych, które zwiększają dodatkowe środki finansowe.

5. Wyniki badań

Analizując ustalone wielkości w odniesieniu do poszczególnych publicznych uniwersytetów klasycznych (tabela 1), stwierdzono, że we wszystkich badanych jednostkach przychody gwarantowane (pochodzące *de facto* z jednego źródła – subwencji) były wyższe niż zsumowane źródła przychodów niegwarantowanych (ustalonych zgodnie z rysunkiem 1), najbardziej zbliżone wielkości (przychodów gwarantowanych i niegwarantowanych) wśród badanych uniwersytetów w analizowanym okresie stwierdzono w Uniwersytecie Jagiellońskim i Uniwersytecie Warszawskim. Najwyższą ich kwotę odnotowano w Uniwersytecie Jagiellońskim w roku 2019 (934 890,80 tys. zł), w Uniwersytecie Warszawskim najwyższa stwierdzona kwota tych przychodów to 857 798,50 tys. zł, również w roku 2019. W tych jednostkach aktywność w pozyskiwaniu aktywów (pochodzących z różnych dodatkowych źródeł) była największa. W przypadku Uniwersytetu Warszawskiego udziały gwarantowanych źródeł przychodów w przychodach razem kształtowały się w granicach 54,26–50,36% w badanym okresie 2019–2021; była to jednolita tendencja malejąca na rzecz aktywności uwieńczonej pozyskaniem środków (w różnej postaci) ze źródeł niegwarantowanych. W Uniwersytecie Warszawskim różnice udziałów (gwarantowanych i niegwarantowanych) źródeł finansowania w przychodach ogółem były większe, ale były to drugie co do wielkości najmniejsze różnice między tymi udziałami w przychodach ogółem spośród wszystkich badanych lat, kształtowały się one w granicach 67,30–69,95%. Natomiast najwyższy udział źródeł gwarantowanych w finansowaniu ogółem w tej jednostce stwierdzono w roku 2020 i ukształtował się on na poziomie 70,75%. Następne lata w tej jednostce to zwiększająca się skuteczna aktywność w pozyskiwaniu środków ze źródeł niegwarantowanych, czyli działania uwieńczone pozyskaniem środków z tych źródeł.

Natomiast największe różnice pomiędzy przychodami gwarantowanymi i niegwarantowanymi, a zarazem najmniejszą skuteczność w pozyskiwaniu dodatkowych środków niezagwarantowanych przez budżet państwa, w badanym okresie odnotowano m.in. w Uniwersytetach: Szczecińskim, Śląskim w Katowicach, w Białymstoku i Rzeszowskim (tabela 1).

W Uniwersytecie Szczecińskim stwierdzono największą procentowo i kwotowo przewagę finansowania gwarantowanego nad zsumowanym (z różnych źródeł – rysunek 1) finansowaniem niegwarantowanym w badanym okresie (procentowo wielkości te kształtowały się w granicach 84,36–86,85%, ze wzrostem do poziomu do 88,91% w roku 2020). Kwotowo natomiast były to wartości w granicach od 171 168,10 do 181 144,70 tys. zł w tym właśnie okresie. Również analizując przychody ustalone w Uniwersytecie Śląskim w Katowicach, stwierdzono, że przewaga udziału gwarantowanego źródła w ogólnej strukturze przychodów kształtowała się w granicach

80,24–81,79%, nie była to jednak tendencja jednolita. Kwotowo natomiast gwarantowane źródło (subwencja) ustalone dla Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach występowało na poziomach: od 373 247,00 tys. zł w roku 2019 do 368 806,70 tys. zł w roku 2020 i 377 787,30 tys. zł w roku 2021. Porównując te wielkości do przychodów ze źródeł niegwarantowanych (które wystąpiły w granicach od 82 135,50 do 93 033,40 tys. zł, natomiast procentowo w granicach od 18,21 do 19,76%) świadczyły o niskiej skuteczności zarządzających tą jednostką w pozyskiwaniu środków ze źródeł niezagwarantowanych (tabela 1).

W Uniwersytecie w Białymstoku udziały finansowania gwarantowanego kształtowały się w badanym okresie w granicach 78,95–82,21%, była to jednolita tendencja zmniejszającego się udziału tego źródła w ogólnej sumie przychodów na rzecz źródeł niegwarantowanych, zmniejszenia te świadczą o zwiększającej się skuteczności działania zarządzających w pozyskiwaniu środków z różnych niegwarantowanych źródeł. Kwotowo wielkości przychodów ze źródeł gwarantowanych występowały na poziomach: 125 213,90 tys. zł w roku 2019, 121 996,90 tys. zł w roku 2020 i 126 205,30 tys. zł w roku 2021, natomiast źródła gwarantowane (ich kwoty) występowały na poziomach: 27 096,10 tys. zł w roku 2019, 26 971,50 tys. zł w roku 2020 i 33 645,60 tys. zł w roku 2021.

Zbliżone do poprzednio analizowanych uniwersytetów procentowe przewagi finansowania gwarantowanego odnotowano w Uniwersytecie Rzeszowskim (tabela 1), w granicach 77,70–80,14%, ze stwierdzoną jednolitą tendencją malejącą udziału tych przychodów w finansowaniu ogółem. Kwotowo wielkości przychodów gwarantowanych nie miały tendencji jednolitej, kształtowały się w granicach od 206 680,10 tys. zł do 207 561,90 tys. zł w analizowanym okresie, kwoty ze źródeł niegwarantowanych kształtowały się w Uniwersytecie Rzeszowskim na poziomie od 51 204,50 tys. zł w roku 2019 do 59 362,80 tys. zł w roku 2021. W tak zmieniającej się strukturze finansowania można stwierdzić zwiększającą się aktywność działań przedsiębiorczych.

Wyodrębniając i dokonując oceny uniwersytetów klasycznych mających status IDUB (należało do tej grupy w badanym okresie pięć jednostek), były to następujące Uniwersytety: Warszawski, im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Jagielloński w Krakowie, Mikołaja Kopernika w Toruniu i Wrocławski. W badanej grupie uniwersytetów można stwierdzić najwyższą aktywność do pozyskiwania niegwarantowanych środków pieniężnych na poziomie znacząco wysokim (na tle pozostałych jednostek oraz tych, które należały do grupy IDUB) jedynie w Uniwersytecie Warszawskim, w tej jednostce udział przychodów ze źródeł niegwarantowanych kształtował się w granicach od 45,74% w roku 2019 do 49,64% w roku 2021. We wszystkich pozostałych badanych jednostkach należących do grupy IDUB (z grupy uniwersytetów klasycznych) nie stwierdzono ponadprzeciętnej aktywności w pozyskiwaniu środków ze źródeł niegwarantowanych.

Tabela 1. Gwarantowane i niegwarantowane źródła przychodów publicznych uniwersytetów klasycznych w latach 2019–2021

Uniwersytety klasyczne	Źródło przychodów	Lata						Zmiana 2021–2019
		2019		2020		2021		
		tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%	
Uniwersytet Warszawski	gwarantowane	857 798,50	54,26	793 453,20	52,37	826 633,90	50,36	–31 164,60
	niegwarantowane	723 015,50	45,74	721 656,20	47,63	814 926,60	49,64	91 911,10
	razem	1 580 814,00	100	1 515 109,40	100	1 641 560,50	100	60 746,50
Uniwersytet w Białymstoku	gwarantowane	125 213,90	82,21	121 996,90	81,89	126 205,30	78,95	991,4
	niegwarantowane	27 096,10	17,79	26 971,50	18,11	33 645,60	21,05	6 549,50
	razem	152 310,00	100	148 968,40	100	159 850,90	100	7 540,90
Uniwersytet Gdański	gwarantowane	326 158,90	70,98	312 016,00	70,81	336 055,80	71,56	9 896,90
	niegwarantowane	133 374,40	29,02	128 601,50	29,19	133 530,20	28,44	155,80
	razem	459 533,30	100	440 617,50	100	469 586,00	100	10 052,70
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu	gwarantowane	565 687,50	76,13	545 083,80	73,33	568 400,60	70,90	2 713,10
	niegwarantowane	177 373,90	23,87	198 244,80	26,67	233 237,80	29,10	55 863,90
	razem	743 061,40	100	743 328,60	100	801 638,40	100	58 577,00
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie	gwarantowane	934 890,80	69,95	883 716,30	70,75	900 367,10	67,30	–34 523,70
	niegwarantowane	401 556,90	30,05	365 384,70	29,25	437 428,20	32,70	35 871,30
	razem	1 336 447,70	100	1 249 101,00	100	1 337 795,30	100	1 347,60
Uniwersytet Łódzki	gwarantowane	414 117,90	77,99	399 640,40	80,37	414 147,30	78,53	29,4
	niegwarantowane	116 899,50	22,01	97 617,00	19,63	113 248,90	21,47	–3 650,60
	razem	531 017,40	100	497 257,40	100	527 396,20	100	–3 621,20
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie	gwarantowane	278 119,80	73,48	284 335,40	78,22	291 537,90	78,71	13 418,10
	niegwarantowane	100 351,90	26,52	79 182,80	21,78	78 860,30	21,29	–21 491,60
	razem	378 471,70	100	363 518,20	100	370 398,20	100	–8 073,50
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	gwarantowane	434 138,00	75,16	420 840,50	75,20	428 114,20	74,44	–6 023,80
	niegwarantowane	143 518,20	24,84	138 789,40	24,80	147 034,10	25,56	3 515,90
	razem	577 656,20	100	559 629,90	100	575 148,30	100	–2 507,90
Uniwersytet Opolski	gwarantowane	120 007,00	77,01	146 467,70	82,91	141 182,20	79,57	21 175,20
	niegwarantowane	35 834,10	22,99	30 184,80	17,09	36 259,80	20,43	425,7
	razem	155 841,10	100	176 652,50	100	177 442,00	100	21 600,90

cd. tabeli 1

Uniwersytety klasyczne	Źródło przychodów	Lata						Zmiana 2021–2019
		2019		2020		2021		
		tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%	
Uniwersytet Szczeciński	gwarantowane	181 144,70	84,36	171 168,10	88,91	179 601,80	86,85	
	niegwarantowane	33 575,50	15,64	21 344,70	11,09	27 185,20	13,15	
	razem	214 720,20	100	192 512,80	100	206 787,00	100	
Uniwersytet Śląski w Katowicach	gwarantowane	373 247,00	80,92	368 806,70	81,79	377 787,30	80,24	
	niegwarantowane	87 994,10	19,08	82 135,50	18,21	93 033,40	19,76	
	razem	461 241,10	100	450 942,20	100	470 820,70	100	
Uniwersytet Rzeszowski	gwarantowane	206 680,10	80,14	207 561,90	79,96	206 812,30	77,70	
	niegwarantowane	51 204,50	19,86	52 033,30	20,04	59 362,80	22,30	
	razem	257 884,60	100	259 595,20	100	266 175,10	100	
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	gwarantowane	361 416,40	78,55	343 271,20	79,60	343 584,90	76,27	
	niegwarantowane	98 704,70	21,45	87 986,10	20,40	106 916,70	23,73	
	razem	460 121,10	100	431 257,30	100	450 501,60	100	
Uniwersytet Wrocławski	gwarantowane	404 608,40	73,60	372 919,40	74,18	405 245,80	74,53	
	niegwarantowane	145 116,20	26,40	129 828,10	25,82	138 464,90	25,47	
	razem	549 724,60	100	502 747,50	100	543 710,70	100	
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie	gwarantowane	119 471,30	68,14	132 074,70	76,19	131 802,30	71,97	
	niegwarantowane	55 865,70	31,86	41 281,90	23,81	51 341,20	28,03	
	razem	175 337,00	100	173 356,60	100	183 143,50	100	
Uniwersytet Zielonogórski	gwarantowane	167 661,10	79,12	165 685,20	79,38	158 997,50	76,69	
	niegwarantowane	44 246,80	20,88	43 048,40	20,62	48 323,40	23,31	
	razem	211 907,90	100	208 733,60	100	207 320,90	100	
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy	gwarantowane	98 461,50	76,82	97 420,90	83,80	102 473,80	81,67	
	niegwarantowane	29 710,90	23,18	18 839,20	16,20	22 993,40	18,33	
	razem	128 172,40	100	116 260,10	100	125 467,20	100	
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach	gwarantowane	149 998,50	78,77	151 993,30	77,21	145 234,00	71,98	
	niegwarantowane	40 433,50	21,23	44 874,90	22,79	56 529,10	28,02	
	razem	190 432,00	100	196 868,20	100	201 763,10	100	

Źródło: opracowanie własne na podstawie SF i wykonania SPRF

W pozostałych badanych uniwersytetach klasycznych różnice pomiędzy finansowaniem gwarantowanym i niegwarantowanym były w badanych latach (2019–2021) mniej odległe (tabela 1), jednak ze zdecydowaną przewagą kwot przychodów gwarantowanych nad niegwarantowanymi. Mniejsze różnice występujące między tymi wielkościami świadczą o większej aktywności zarządzających uniwersytetami klasycznymi w zakresie pozyskiwania innych źródeł finansowania niż tylko tych gwarantowanych wynikających z zapisów algorytmu podziału.

Zarządzanie zasobami (w tym szczególnie przychodami) jednostek jest kluczowym procesem warunkującym sukces każdej organizacji. Publiczne uczelnie, a precyzyjniej zarządzający nimi, ze względu na długookresowe zadania, jakie realizują [Kalinowski, 2012; Hołda, 2013; Pisarska, 2015; Wasilewski, Pisarska, 2015], zaciągają dla ich realizacji głównie krótkoterminowe zobowiązania. Ustalane w nich odpowiednio dobrane wskaźniki pozwalają na sprawne i efektywne zarządzanie nimi oraz chronią przed negatywnym wpływem wszelkiego rodzaju kryzysów występujących w określonych branżach gospodarki i mających wpływ na jej całość, a przede wszystkim oddziałujących na stabilność finansowania, a w przypadku badanych publicznych szkół wyższych – na finansowanie właśnie sektora publicznego, z którego jak dotąd głównie pochodzą przychody tych jednostek.

Poniżej zaprezentowano poziomy indyktorów dywersyfikacji przychodów klasycznych uniwersytetów publicznych. Bieżąca ocena ich poziomów dokonywana przez zarządzających tymi jednostkami zwiększa szanse bezpiecznego ich funkcjonowania, gdyż pozwala na zwiększanie aktywności w zakresie pozyskiwania dodatkowych przychodów (z innych źródeł niż gwarantowana subwencja). Stały audyt źródeł finansowania uniwersytetów daje możliwość właściwego reagowania na ewentualne zagrożenia w obszarze finansowania zadań realizowanych przez te jednostki. Wzmacnia także ich odporność na występujące okresowo w gospodarce kryzysy ekonomiczne [Koronis, Ponis, 2018].

Wybrany indykatorem do analizy była dywersyfikacja przychodów, analizowano go według kolejności: najwyższe (świadczące o niskiej dywersyfikacji), a następnie najniższe (świadczące o wysokiej dywersyfikacji przychodów badanych jednostek) jego poziomy.

Najwyższe poziomy wskaźników dywersyfikacji przychodów stwierdzono w Uniwersytetach: Szczecińskim, Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy i Opolskim. W Uniwersytecie Szczecińskim ustalano je na poziomach od 0,72 w roku 2019 do 0,79 w roku 2021, jego zwiększenie w badanym okresie nastąpiło o 0,04. W Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy od 0,61 w roku 2019 do 0,71 w roku 2020, a w Uniwersytecie Opolskim, w granicach 0,61–0,70, w badanych latach 2019–2021 nastąpiło ich zwiększenie o 0,04 (tabela 2).

Najniższe poziomy wskaźników dywersyfikacji przychodów ustalono w Uniwersytecie Warszawskim i w Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie. W Uniwersytecie

Warszawskim w granicach 0,30–0,34 z jednolitą tendencją malejącą, zmniejszenie nastąpiło o 0,04. W Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie na poziomach od 0,47 w roku 2021 do 0,52 w roku 2020, zmniejszenie w tym uniwersytecie w badanym okresie nastąpiło o 0,03 (tabela 2).

Tabela 2. Dywersyfikacja przychodów w publicznych uniwersytetach klasycznych w latach 2019–2021

Uniwersytety klasyczne	Lata			Zmiana 2021–2019
	2019	2020	2021	
Uniwersytet Warszawski	0,34	0,32	0,30	–0,04
Uniwersytet w Białymstoku	0,68	0,68	0,63	–0,05
Uniwersytet Gdański	0,52	0,52	0,53	0,01
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu	0,59	0,55	0,52	–0,07
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie	0,51	0,52	0,47	–0,03
Uniwersytet Łódzki	0,62	0,66	0,63	0,01
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie	0,58	0,58	0,57	–0,01
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	0,58	0,58	0,57	–0,01
Uniwersytet Opolski	0,61	0,70	0,64	0,04
Uniwersytet Szczeciński	0,72	0,79	0,76	0,04
Uniwersytet Śląski w Katowicach	0,67	0,68	0,65	–0,01
Uniwersytet Rzeszowski	0,66	0,65	0,62	–0,04
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	0,63	0,64	0,59	–0,03
Uniwersytet Wrocławski	0,56	0,57	0,57	0,01
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie	0,49	0,60	0,54	0,05
Uniwersytet Zielonogórski	0,64	0,64	0,6	–0,04
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy	0,61	0,71	0,68	0,07
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach	0,64	0,61	0,54	–0,09

Źródło: opracowanie własne na podstawie SF i wykonania SPRE.

Podsumowując przeprowadzone analizy, w badanych jednostkach najwyższe poziomy wskaźników dywersyfikacji przychodów stwierdzono w Uniwersytetach: Szczecińskim, Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy i Opolskim. W Uniwersytecie Szczecińskim ustalano je na poziomach od 0,72 w roku 2019 do 0,79 w roku 2021, ich zwiększenie w badanym okresie nastąpiło o 0,04. W Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy od 0,61 w roku 2019 do 0,71 w roku 2020, a w Uniwersytecie Opolskim w granicach 0,61–0,70, w badanych latach 2019–2021 nastąpiło ich zwiększenie o 0,04 (tabela 2).

Najbardziej zbliżone wielkości (przychodów gwarantowanych i niegwarantowanych) wśród badanych uniwersytetów w analizowanym okresie stwierdzono w Uniwersytecie Warszawskim i Uniwersytecie Jagiellońskim.

Podsumowanie

Uniwersytety publiczne stoją obecnie w obliczu coraz bardziej zaostrzających się warunków funkcjonowania ze względu na ograniczone – w stosunku do konieczności realizacji przypisanej im roli – finansowanie środkami publicznymi. Ważność tego problemu wyzwała zainteresowanie praktyków i badaczy inicjatywami związanymi z dywersyfikacją przychodów, która w zamyśle ma prowadzić do stabilizowania sytuacji finansowej uczelni.

Niniejszy artykuł dostarcza wstępnych informacji na temat aktualnego zakresu dywersyfikacji przychodów w polskich uniwersytetach publicznych. W obecnych warunkach uzyskanie choćby pewnego zakresu wiedzy na temat różnych źródeł przychodów, na których opierają się obecnie te podmioty, także z uwzględnieniem klasyfikacji związanej ze statusem uczelni badawczej, jest ważne, ponieważ stanowi podwaliny pod dalsze badania nad dywersyfikacją przychodów w uczelniach publicznych. Na tej podstawie można stwierdzić, odpowiadając na postawione w pytanie, że badane podmioty dywersyfikują przychody, choć stopień tej dywersyfikacji jest raczej niewielki i ogranicza się do podstawowych źródeł.

W dokonanych analizach zwrócono szczególną uwagę na porównanie dwóch kategorii uniwersytetów kierując się w ich klasyfikacji statusem IDUB oraz przyporządkowaniem do grupy publicznych uniwersytetów klasycznych (których wysokość jest uzależniona od algorytmu podziału subwencji dla szkół wyższych podległych MEiN). Pozwoliło to określić, jakie znaczenie pod względem dywersyfikacji przychodów ma przynależność (znalezienie się) uczelni w tej wyróżnionej dodatkowym finansowaniem grupy (IDUB). Ponadto przychody sklasyfikowano według kryterium ich pozyskiwania na gwarantowane i niegwarantowane oraz określono ich udział procentowy w wartości ogółem.

Uzyskane wyniki badań w zestawieniu z tymi upowszednionymi od kilku dekad w literaturze [np. Johnstone, 2002; Webb, 2015] nie wykazały, by uniwersytety publiczne zdecydowanie weszły na ścieżkę dywersyfikacji swoich przychodów, w istocie zmierzając do złagodzenia ich zmienności i nieprzewidywalności, a w najdalej pojętym skutku stabilności finansowej.

Nie stwierdzono również ponadprzeciętnej aktywności uniwersytetów (należących do grupy IDUB) wyrażającej się dodatkowymi (niegwarantowanymi) przychodami (na tle grupy publicznych uniwersytetów klasycznych) w pozyskiwaniu dodatkowych (niegwarantowanych) środków pieniężnych (lub innych zasobów majątkowych), z wyjątkiem wysokiego poziomu przychodów z dodatkowych źródeł stwierdzonych w Uniwersytecie Warszawskim (gdzie udział tych przychodów w strukturze kształtował się w granicach od 45,74% w roku 2019 do 49,64% w roku 2021).

Dokonane ustalenia skłaniają do kontynuowania eksploracji zagadnienia dywersyfikacji przychodów. Jednym z kierunków, w jakich warto – także w świetle literatury – prowadzić badania, jest ustalenie konkretnych zachowań kadry kierowniczej uniwersytetów publicznych, które skutkują podejmowaniem decyzji o zaniechaniu bądź rozwijaniu stopnia zdywersyfikowania przychodów. W szczególności takim badaniem warto objąć tę część kadry menedżerskiej, która jest bezpośrednio odpowiedzialna za decyzje finansowe. Takie badanie pozwoli ujawnić, czy przyczyny ograniczonej dywersyfikacji przychodów leżą po stronie kadry kierowniczej, czy innych czynników stanowiących kontekst dla tego procesu. Ponadto warto poddać badaniu dywersyfikację w kontekście wielowymiarowej (np. przy zastosowaniu wielu wskaźników analitycznych) oceny kondycji finansowej tych podmiotów. Ujawni to skutki decyzji dywersyfikacyjnych.

Co więcej, ciekawym kierunkiem badań wydaje się sprawdzenie stopnia wsparcia udzielanego dywersyfikacji przychodów uniwersytetów publicznych ze strony administracji centralnej (ministerstw). Określi to, w jakim stopniu urzędnicy tego szczebla wspierają różne strategie dywersyfikacji przychodów, a w szczególności pozyskiwanie konkretnych źródeł przychodów. Uzyskane w tym względzie wyniki będą sprzyjać w opracowywaniu i udoskonalaniu polityk związanych z dywersyfikacją przychodów uniwersytetów publicznych.

Bibliografia

- [1] Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Collel A., Sapir A. [2010], The Governance and Performance of Universities: Evidence from Europe and the U.S., *Economic Policy* 25(61): 7–59.
- [2] Ahmad N.N.N., Ismail S., Siraj S.A. [2019], Financial sustainability of Malaysian public universities: Officers' perceptions, *International Journal of Educational Management* 33(2): 317–333.
- [3] Alonso-Cañadas J., Sáez-Martín A., Saraite L., Caba-Pérez C. [2017], The financial sustainability of public universities in Spain, w: Rodríguez Bolívar M.P. (ed.), *Financial Sustainability in Public Administration*, Springer, Cham: 227–254.
- [4] Anwar A., Coviello N., Rouziou M. [2023], Weathering a crisis: A multi-level analysis of resilience in young ventures, *Entrepreneurship Theory and Practice* 47(3): 864–892.
- [5] Carroll D.A., Stater K.J. [2009], Revenue Diversification in Nonprofit Organisations: Does It Lead to Financial Stability?, *Journal of Public Administration Research and Theory* 19(4): 947–966.
- [6] Chang C.F., Tuckman P.H. [1994], Revenue diversification among non-profits, *Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 5(3): 273–290.

- [7] Chikoto G.L., Ling Q., Neely D.G. [2016], The Adoption and use of the Hirschman– Herfindahl Index in nonprofit research: Does revenue diversification measurement matter?, *Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 27(3): 1425–1447.
- [8] Clark B.R. [2001], The entrepreneurial university: New foundations for collegiality, autonomy, and achievement, *Higher Education Management* 13(2): s. 9–24.
- [9] Conrath-Hargreaves A., Wüstemann S. [2019], Multiple institutional logics and their impact on accounting in higher education: the case of a German foundation university, *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 32(3): 782–810.
- [10] Cropper P., Cowton C.J. [2021], Financial scenario modelling: A study of UK uni- versities, *Journal of Higher Education Policy and Management* 43(6): 592–606.
- [11] Froelich K. [1999], Diversification of revenue strategies: evolving resource dependence in non-profit organizations, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28(3): 246–268.
- [12] Garland M. [2020], How vulnerable are you? Assessing the financial health of En- gland's universities, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education* 24(2): 43–52.
- [13] Geiger R. [2004], *Knowledge and Money: Research Universities and the Paradox of the Marketplace*, Stanford University Press, Stanford.
- [14] Gianiodis P.T., Meek W.R. [2020], Entrepreneurial education for the entrepreneurial university: a stakeholder perspective, *The Journal of Technology Transfer* 45: 1167–1195.
- [15] Gos W. [2015], Finansowanie działalności uczelni publicznych, *Zeszyty Naukowe Uni- wersytetu Szczecińskiego* 69: 47–56.
- [16] Guthrie A.M.J., Linnenluecke M.K., Martin-Sardesai A., Shen Y., Smith T. [2021], On the resilience of Australian public universities: why our institutions may fail unless vice- chan- cellors rethink broken commercial business models, *Accounting and Finance* 61(3): 1–33.
- [17] Hoque Z., Mai K., Ozdil E. [2022], Accounting as rhetorical devices during the COVID- 19 pandemic: Evidence from Australian universities, *Journal of Public Budgeting, Account- ing & Financial Management* 34(6): 168–192.
- [18] Jalal A., Khaksari S. [2019], Effects of tuition discounting on university's financial per- formance, *Review of Quantitative Finance and Accounting* 52: 439–466.
- [19] Johnstone B. [2002], Challenges of financial austerity: imperatives and limitations of rev- enue diversification in higher education, *The Welsh Journal of Education* 11(1): 18–36.
- [20] Kosikowski C., Salachna J., Kryczko P. [2008], Dyscyplina finansów publicznych oraz odpowiedzialność za jej naruszenie, w: Kosikowski C., Ruśkowski E. (red.), *Finanse pu- bliczne i prawo finansowe*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- [21] Kwiek M. [2009], The changing attractiveness of European higher education: current developments, future challenges, and major policy issues, w: Kehm B.M., Huisman J., Stensaker B. (Eds), *The European Higher Education Area: Perspectives on a Moving Tar- get*, Sense, Rotterdam: 107–124.

- [22] Laktionova O., Yurchyshena L., Mativiyshuk V. [2021], Income and financial stability of university: Sectoral approach, *Financial and Credit Activity – Problems of Theory and Practice* 5(40): 204–215.
- [23] Leja K. [2023], Współpracować i konkurować w szkolnictwie wyższym – czy to ma sens? Analiza wybranych związków statystycznych, *Journal of Modern Science* 52: 269–284.
- [24] Mai K.T. [2020], COVID-19 and performance: beyond a social construction, *Journal of Accounting and Organizational Change* 16(4): 663–668.
- [25] Mamat S., Ahmad N.N.N., Said J.M. [2021], Financial sustainability in Malaysian public universities: coping with or embracing change?, *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management* 33(5): 599–617.
- [26] Martin-Sardesai A., Irvine H., Tooley S., Guthrie J. [2017], Organizational change in an Australian university: responses to a research assessment exercise, *The British Accounting Review* 49: 399–412.
- [27] Mitchell G.E. [2014], Strategic Responses to Resource Dependence among Transnational NGOs Registered in the United States, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 25(1): 67–91.
- [28] Morris M.H., Webb J.W., Franklin R.J. [2011], Understanding the manifestation of entrepreneurial orientation in the nonprofit context, *Entrepreneurship Theory and Practice* 35(5): 947–971.
- [29] Parker L.D. [2020], Australian universities in a pandemic world: Transforming a broken business model?, *Journal of Accounting and Organizational Change* 16(4): 541–548.
- [30] Parker L.D., Martin-Sardesai A., Guthrie A.M.J. [2021], The commercialized Australian public university: An accountingized transition, *Financial Accountability and Management* 39(1): 125–150.
- [31] Parker L.D. [2022], Public university research engagement contradictions in a commercialization higher education world, *Financial Accountability and Management* 40(1): 16–33, <https://doi.org/10.1111/faam.12341>.
- [32] Pearce J.A., Fritz D.A., Davis P.S. [2010], Entrepreneurial orientation and the performance of religious congregations as predicted by rational choice theory, *Entrepreneurship Theory and Practice* 34(1): 219–248.
- [33] Pisarska A. [2020], Sources of financing tasks for public higher education institutions: findings in light of their reporting, *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing* 24(73): 155–176.
- [34] Pisarska A. [2023] *(Nie) stabilność finansowa uniwersytetów publicznych w Polsce: Optyka koncepcji uniwersytetu przedsiębiorczego*, Wydawnictwo UJK w Kielcach, Kielce.
- [35] Rodríguez Bolívar M.P., Navarro Galera A., Alcaide Munoz L. [2014], New Development: The role of accounting in assessing local government sustainability, *Public Money and Management* 34(3): 233–236.

- [36] Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 13 grudnia 2018 r. w sprawie sposobu podziału środków finansowych na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego oraz potencjału badawczego znajdujących się w dyspozycji ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki oraz na zadania związane z utrzymaniem powietrznych statków szkolnych i specjalistycznych ośrodków szkoleniowych kadr powietrznych. Dz.U. 2018, poz. 2508.
- [37] Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2019 r. w sprawie sposobu podziału środków finansowych na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego oraz potencjału badawczego znajdujących się w dyspozycji ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki oraz na zadania związane z utrzymaniem powietrznych statków szkolnych i specjalistycznych ośrodków szkoleniowych kadr powietrznych. Dz.U. 2019, poz. 1838.
- [38] Siegel D.S., Waldman D.A., Atwater L.E., Link A.N. [2003], Commercial knowledge transfers from universities to firms: Improving the effectiveness of university – industry collaboration, *The Journal of High Technology Management Research* 14(1): 111–133.
- [39] Sobol E. (red.) [2002], *Nowy słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa.
- [40] Starostina A., Bugrov V., Kravchenko V., Gatto G., Kochkina N. [2023], Entrepreneurial university: Exploring its essence, phases of development, and operating mechanism during wartime in Ukraine, *International Journal of Educational Development* 103: 102895.
- [41] Suykens B., De Rynck F., Verschuere B. [2019], Nonprofit organizations in between the nonprofit and market spheres: Shifting goals, governance and management?, *Nonprofit Management and Leadership* 29(4): 623–636.
- [42] Taylor M.P. [2013], What is good university financial management?, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education* 17(4): 141–147.
- [43] Teixeira P.N., Rocha V., Biscaia R., Cardoso M.F. [2014], Revenue Diversification in Public Higher Education: Comparing the University and Polytechnic Sectors, *Public Administration Review* 74(3): 398–412.
- [44] Tuckman H.P., Chang C.F. [1991], A methodology for measuring the financial vulnerability of charitable nonprofit organizations, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 20(4): 445–460.
- [45] Ustawa o finansach publicznych z dnia 27 sierpnia 2009 r. Dz. U. Nr 157, poz. 1241, ze zm.
- [46] Ustawa o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych z dnia 17 grudnia 2004 r. Dz. U. Nr 4, poz. 114, ze zm.
- [47] Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. Dz. U. Nr 121, poz. 591, ze zm.
- [48] Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r. Dz.U. 2018, poz. 1668, ze zm.
- [49] Wasilewski M., Pisarska A. [2010], Dotacja budżetowa jako podstawowe źródło finansowania działalności uczelni publicznych w Polsce, *Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej* 81.

- [50] Wasilewski M., Pisarska A. [2015], Długoterminowe kontrakty w podmiotach z sektora publicznego [na przykładzie szkół wyższych], *Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae* 19(3): 311–320.
- [51] Webb J. [2015], A path to sustainability: How revenue diversification helps colleges and universities survive tough economic conditions, *Journal of International & Interdisciplinary Business Research* 2(1): 69–97.
- [52] Winiarska K., Kaczurak-Kozak M. [2010], *Rachunkowość budżetowa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- [53] Commission of the European Communities [2006], *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament – Delivering on the Modernisation Agenda for Universities – Education, Research, and Innovation*, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0208:FIN:en:PDF> (dostęp: 1.10.2023).
- [54] Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego [b.d.], Wykaz uczelni publicznych nadzorowanych przez ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego, <https://www.gov.pl/web/edukacja-i-nauka/wykaz-uczelni-publicznych-nadzorowanych-przez-ministra-wlasciwego-ds-szkolnictwa-wyzszego-publiczne-uczelnie-akademickie> (dostęp: 1.10.2023).

DYWERSYFIKACJA PRZYCHODÓW UCZELNI PUBLICZNYCH. PRAKTYKA POLSKICH UNIWERSYTETÓW KLASYCZNYCH

Streszczenie

Zasadniczym celem opracowania było rozpoznanie poziomu dywersyfikacji przychodów wśród publicznych uniwersytetów klasycznych w Polsce oraz określenie udziału i wielkości przychodów gwarantowanych i niegwarantowanych w ogólnej sumie informującej o wielkości finansowania tych jednostek. Analizowano dane za okres od 2019 do 2021 r. przy użyciu modeli danych panelowych, zbadano stopień niezależnienia uniwersytetów klasycznych od finansowania środkami pochodzącymi z budżetu państwa. W analizie zwrócono szczególną uwagę na porównanie dwóch kategorii uniwersytetów kierując się w ich klasyfikacji statusem IDUB oraz przyporządkowaniem do grupy publicznych uniwersytetów klasycznych. Pozwoliło to określić jakie znaczenie pod względem dywersyfikacji przychodów ma przynależność uczelni w tej wyróżnionej dodatkowym finansowaniem grupy (IDUB). W badanych jednostkach najwyższe poziomy wskaźników dywersyfikacji przychodów stwierdzono w Uniwersytecie Szczecińskim, Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy i Opolskim. Najniższe poziomy wskaźników dywersyfikacji przychodów ustalono w Uniwersytecie Warszawskim

i w Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie. Najbardziej zbliżone wielkości (przychodów gwarantowanych i niegwarantowanych) wśród badanych uniwersytetów w analizowanym okresie stwierdzono w Uniwersytecie Warszawskim i Uniwersytecie Jagiellońskim. Natomiast największe różnice pomiędzy przychodami gwarantowanymi i niegwarantowanymi, a zarazem najmniejszą skuteczność w pozyskiwaniu dodatkowych środków niezagwarantowanych przez budżet państwa w badanym okresie odnotowano m.in. w Uniwersytetach: Szczecińskim, Śląskim w Katowicach, w Białymstoku i Rzeszowskim. Nie stwierdzono również ponadprzeciętnej aktywności uniwersytetów (należących do grupy IDUB) wyrażającej się dodatkowymi (niegwarantowanymi) przychodami (na tle grupy publicznych uniwersytetów klasycznych) w pozyskiwaniu dodatkowych (niegwarantowanych), z wyjątkiem poziomu przychodów z dodatkowych źródeł stwierdzonych w Uniwersytecie Warszawskim.

SŁOWA KLUCZOWE: UNIWERSYTETY PUBLICZNE; DYWERSYFIKACJA PRZYCHODÓW; KOMERCJALIZACJA WYNIKÓW BADAŃ

KODY KLASYFIKACJI JEL: I22, I23

THE DIVERSIFICATION OF REVENUES OF PUBLIC UNIVERSITIES. THE PRACTICE OF POLISH CLASSICAL UNIVERSITIES

Abstract

The main purpose of this study is to examine the level of diversification of revenues of public classical universities in Poland, as well as to determine the share and volume of guaranteed and non-guaranteed revenues in the financing structure of these units. The panel study was conducted on data covering the period from 2019 to 2021.

The analysis paid particular attention to the comparison of two categories of universities based on their classification according to the IDUB status ("the Excellence Initiative – Research University" – Polish acronym IDUB) and their assignment to the group of public classical universities. This led to determination of the importance of a university's membership in the aforementioned group (IDUB), which is awarded with additional financing, in terms of revenue diversification.

As a result, it was determined that the highest levels of revenue diversification were demonstrated by the Universities of Szczecin, Kazimierz Wielki University in Bydgoszcz and University of Opole. In turn, the lowest values in this respect were recorded in the cases of the University of Warsaw and the Jagiellonian University in Kraków.

The most similar volumes [of guaranteed and non-guaranteed revenues] among the surveyed universities in the analysed period of time were found at the University of Warsaw and the Jagiellonian University in Kraków. However, the largest differences between guaranteed and non-guaranteed revenues in the examined period of time, which at the same time reflected the lowest effectiveness in obtaining additional funds that are not guaranteed by the state budget, were registered, among others, at the University of Szczecin, University of Silesia in Katowice, University of Białystok and University of Rzeszów.

The study also found no above-average activity of universities (members of the IDUB group) expressed in additional (non-guaranteed) revenues (compared to the group of public classical universities) in obtaining additional (non-guaranteed) revenues, with the exception of the level of revenues from additional sources registered at the University of Warsaw.

**KEYWORDS: PUBLIC UNIVERSITIES; DIVERSIFICATION OF REVENUE;
COMMERCIALIZATION OF RESEARCH RESULTS**

JEL CLASSYFIKATION CODES: I22, I23

