

Jožef Kabok\*

## MODEL INVESTIRANJA U USTANOVE VISOKOG OBRAZOVANJA U AP VOJVODINI

**Sažetak:** Ukupna godišnja budžetska sredstava za investiranje u obrazovnu delatnost ustanova visokog obrazovanja u AP Vojvodini, koja se planiraju u budžetskom razdelu Ministarstva prosvete, odnosno budžeskom razdelu Pokrajinskog sekretarijata za obrazovanje, stiču se po modelu formule koja se može podeliti na dva dela. Prvi deo formule se odnosi na plate nastavnog i nenastavnog osoblja, a drugi deo na tekuće troškove i troškove nastave. Neophodne su korekcije postojećeg modela investiranja, na način da metod budžetiranja svih troškova visokog obrazovanja treba prilagoditi stvarnim potrebama ustanova i po dinamici, i po obimu sredstava za troškove. Obračun plata zaposlenih treba prilagoditi radnom procesu ustanova, odnosno da se obračun plata vrši za školsku, a ne za kalendarsku godinu. U radu se posebno ukazuje na potrebu donošenja novog podzakonskog akta o normativima i standardima rada, koji bi bio usklađen sa odredbama Zakona o visokom obrazovanju u delu budžetskog investiranja u ustanove, kao i da se tim podzakonskim aktom predvidi i investiranje u studijske programe visokoškolskih ustanova.

**Ključne reči:** visoko obrazovanje, ustanove, investiranje, budžet, model

## A FINANCIAL MODEL FOR INVESTMENTS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN AP VOJVODINA

**Abstract:** Total annual budgetary resources for investments into educational activities conducted by higher education institutions in AP Vojvodina, which are envisaged within the budget heading of the Ministry of Education and the budget heading of the Provincial Secretariat for Education, are calculated according to the model formula which may be divided into two parts. The first part of the formula refers to salaries of teaching and non-teaching staff, while the second part refers to recurring costs and education costs. The existing model of financing needs to be corrected so as to adjust all costs of higher education to actual demands of institutions, as well as to rate and amount of resources allocated for expenditure. Payroll accounting of employees should be adjusted to the process of work of those institutions, which means that the payroll accounting should be performed for a school year, instead of a calendar year. This process particularly points out the need for adoption of a new by-law pertaining to the norms and standards of work, which would be harmonised with provisions of the Law on Higher Education pertaining to budgetary financing of institutions and which would also need to stipulate investments into higher education courses of studies.

**Key words:** higher education, institution, investment, budget, model

### 1. Uvod

Potpisivanjem Bolonjske deklaracije i naša zemlja se uključila u proces promena u visokom obrazovanju, sa ciljem da bude stvoren jedinstveni evropski prostor visokog obrazovanja. Nakon donošenja i usvajanja Zakona o utvrđivanju određenih nadležnosti autonomne pokrajine („Službeni glasnik RS“, broj 6/2002), AP Vojvodini su prenete i određene ingerencije u oblasti budžetskog investiranja u ustanove visokog obrazovanja. Pomenute nadležnosti AP Vojvodina, odnosno Pokrajinski sekretarijat za obrazovanje Vlade AP Vojvodine, sprovodi od donošenja Odluke o budžetu AP Vojvodine za 2002. godinu. Radi se, dakle, o modelu investiranja u ustanove visokog obrazovanja koji je u primeni u proteklih devet kalendarskih i budžetskih godina. Model je, u cilju efikasne i delotvorne primene, prilagođavan raznim budžetskim uslovima, odnosno načinu, obimu i mogućnostima sticanja budžetskih sredstava za investiranje u ustanove

\* mr Jožef Kabok, pomoćnik pokrajinskog sekretara za ekonomsko-finansijske poslove u Pokrajinskom sekretarijatu za obrazovanje.

visokog obrazovanja u AP Vojvodini i biće, u skraćenoj formi, prikazan u ovom radu. Cilj izrade ovog rada je da se predlože modifikacije postojećeg modela investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini u interesu boljeg i kvalitetnijeg funkcionisanja ustanova.

## 2. Model investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini

U odnosu na investiranje iz budžeta u ustanove visokog obrazovanja, treba napomenuti da najveći broj zemalja Evrope, pa i Srbija, ima u budžetu utvrđen ukupan iznos za finansiranje nastavnih aktivnosti visokog obrazovanja i taj se iznos deli na sve visokoškolske ustanove na jedan od dva moguća načina:

- pregovorima sa visokoobrazovnom ustanovom i tada možemo govoriti o *investiranju po modelu pregovora*. Kao prednost utvrđivanja iznosa koji se investira kroz pregovore, ističe se mogućnost države da utiče na razvoj same ustanove u skladu na procenjenim potrebama društva. Osnovni nedostatak ovog modela je činjenica da na konačnu odluku značajno utiče lobiranje ili politički uticaj koji pojedina ustanova može da ostvari. Na taj način se ustanove mogu dovesti u potpuno neravnopravan položaj na osnovu kriterijuma koji nisu u vezi sa akademskim potencijalom ustanove;
- *investiranje prema formuli* ili po modelu formule je, nesumnjivo, objektivniji mehanizam koji se primenjuje u Srbiji i AP Vojvodini.

Formula se zasniva na nizu parametara koji su vezani za broj studenata (ulaz, izlaz ili kombinovano), broj različitih studijskih programa, vrstu nastave, raspoloživu infrastrukturu, opremu, itd. U zemljama Evrope su u primeni različite formule koje odlikavaju specifičnosti sistema obrazovanja, ali i razumevanje svrhe samog sistema visokog obrazovanja od strane države. U načelu, ovaj model, budući da koristi objektivne kriterijume, omogućava potpuno jasan uvid u raspodelu sredstava između ustanove, a time omogućava i njihovu uporednu analizu.

Osnovni nedostatak investiranja na bazi formule ogleda se u tome da više razvijene ustanove uvek dobijaju veća sredstva i time im se omogućava dalji razvoj. Na taj način se jaz između ustanova samo produbljuje. Ovaj problem se u nekim zemljama prevazilazi uvođenjem posebnih korektivnih mehanizama.

U našoj zemlji je, od 1995. godine, u primeni model investiranja na osnovu formule. Formulom se određuju dva razdvojena dela sredstava: za plate i za materijalne troškove i tekuće održavanje. Unutar svakog od ovih delova, ustanova je autonomna u pogledu određivanja načina raspodele sredstava, uz uslov da se ona ne mogu prelivati iz jedne u drugu kategoriju. Potrebno je da se istakne, da je u autonomiji unutrašnje raspodele, Srbija (odnosi se i na AP Vojvodinu) značajno ispred većine drugih zemalja Evrope u kojima se tek od nedavno intenzivno govori o finansiranju preko ukupnog iznosa, umesto dosadašnjeg modela po kome su sredstva dodeljivanja prema striktno definisanim budžetskim linijama. Smatra se, sa pravom, da je finansijska autonomija u pogledu raspolaganja sredstvima jedini način da se omogući razvijanje preduzetničkog duha, a time i pozicioniranje ustanove na tržištu obrazovanja.

Posebnu specifičnost našeg sistema predstavlja i status nastavnika. Za razliku od većine evropskih zemalja gde su profesori i njihovi saradnici državni službenici sa fiksnim platama, kod nas je i raspodela plata prepuštena samoj ustanovi po pravilima koje donosi država. Tek od nedavno, kada je konkurencija između ustanova postala sve izraženija, u Evropi počinje da se govori o prednostima koje bi pružio sistem varijabilnih plata koje bi zavisile od opterećenja nastavnika, kvaliteta njegovog rada i ponude, odnosno potražnje za ekspertima odgovarajućeg profila.

### 2.1. Kriterijumi investiranja u formuli investiranja u ustanove visokog obrazovanja <sup>1</sup>

Ukupna godišnja sredstava za investiranje u obrazovnu delatnost visokog obrazovanja u AP Vojvodini, koja se planiraju u budžetskom razdelu Ministarstva prosvete, odnosno budžeskom razdelu Pokrajinskog sekretarijata za obrazovanje, za ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini, stiču se po veoma složenoj formuli koja se može podeliti na dva dela. Prvi deo formule se odnosi na plate nastavnog i nenastavnog osoblja, a drugi deo na tekuće troškove i troškove nastave:

$$UGS = (FBNS, PKSns, CR, D) + (FBNNO, PKSno, CR, D) + ST/PUB + OS + OT/PUB,$$

gde su:

---

<sup>1</sup> Napomena: Prikaz kriterijuma se odnosi na model finansiranja fakulteta i univerziteta, s tim da je prikazani model veoma sličan modelu investiranja u visoke strukovne škole.

UGS: ukupna godišnja sredstva;

FBNS: finansirani broj nastavnika i saradnika;

PKSns: prosečan koeficijent složenosti nastavnog osoblja;

CR: cena rada po Zaključku Vlade R. Srbije;

D: dodaci na platu;

FBNNO: finansirani broj nenastavnog osoblja;

PKSnno: prosečan koeficijent složenosti nenastavnog osoblja;

ST: stalni troškovi;

PUB: procenat učešća budžetskih prihoda u ukupnom prihodu ustanove;

OS: troškovi osiguranja;

OT: ostali troškovi (troškovi nastave).

Finansirani broj nastavnika i saradnika utvrđuje se na osnovu sledećih elemenata: nedeljne norme časova predavanja nastavnika i saradnika u nastavi, koja iznosi 6 časova za nastavnike, odnosno 10 časova za saradnike i nedeljnog fonda časova predavanja, odnosno vežbi za studente koja iznosi po 15 časova i normativno nastavnih grupa studenata kao obračunske kategorije.

Finansirani broj nenastavnog osoblja utvrđuje se na osnovu kriterijuma iz Uredbe o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakuleta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta, a koji su vezani za ulazne elemente koji se odnose na broj studenata, broj bibliotekskih jedinica, veličnu prostora, broj ulaza u zgradu.

Množenjem finansiranog broja nastavnika i saradnika, kao i nenastavnog osoblja, sa odgovarajućim prosečnim koeficijentom složenosti, cenom rada i dodacima na platu, dobija se ukupan iznos potreban za isplatu plata. Suma plata podleže godišnjoj korekciji, u skladu sa opredeljenjem rasta ili pada plata u javnom sektoru.

Stalni troškovi ustanova (električna energija, grejanje, komunalni troškovi, komunikacije itd.) obračunavaju se na osnovu stvarnih troškova po računima dobavljača, korigovanih srazmerno procentualnom učešću budžetskih prihoda u ukupnom prihodu ustanova u predhodnoj budžetskoj godini.

Troškovi osiguranja nadoknađuju se ustanovama preko univerziteta u punom iznosu.

Ostali troškovi (material za nastavu, izdavačka delatnost, međunarodna saradnja, tekuće popravke zgrade i opreme, itd.) obračunavaju se kriterijumima koji su vezani za ulazne elemente: broj studenata, broj nastavnog osoblja, površina zgrada koje koriste ustanove.

## 2.2. Prikaz budžetskih sredstava po modelu investiranja u ustanove

Prikaz realizovanih budžetskih sredstava za 2008. i 2009. godinu i planiranih sredstava za 2010. godinu, po modelu investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini, saopštavamo u narednoj tabeli 1, uz napomenu da je prikaz modela proširen i na finansiranje obrazovnih projekata u visokom obrazovanju, što nije propisano Uredbom o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakuleta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta.

**Tabela 1. Pregled realizovanih budžetskih sredstava za 2008. i 2009. godinu i planiranih sredstava za 2010. godinu za oblast visokog obrazovanja u AP Vojvodini (tekuće cene u dinarima)**

Naziv	Realizacija budžeta za 2008. godinu	Realizacija budžeta za 2009. godinu	Planiran budžet za 2010. godinu	Indeks 2009/2008	Indeks 2009/2010
Ukupan budžet	4.287.586.647,68	4.328.870.921,00	4.370.167.000,00	1.01	1.01
Prihodi iz budžeta APV	327.768.101,68	203.571.235,00	220.167.000,00	0.62	1.08

Transferna sredstva iz republičkog budžeta	3.959.818.546,00	4.125.299.686,00	4.150.000.000,00	1.04	1.01
--	------------------	------------------	------------------	------	------

Izvor: Pokrajinski sekretarijat za obrazovanje

Ukupne budžetske prihode ustanova visokog obrazovanja u AP Vojvodini čine prihodi iz budžeta AP Vojvodine i transferni prihodi za plate zaposlenih iz budžeta Srbije. Iz date tabele 1. sagledavamo da je u 2009. godini, u odnosu na 2008. godinu, pod uticajem globalne ekonomske krize koja je zahvatila Srbiju i AP Vojvodinu, došlo do smanjenja realizovanih sredstava iz budžeta AP Vojvodine namenjenih finansiranju visokog obrazovanja za 38% (indeks je 62%). Budžetska sredstva su u 2009. godini, u odnosu na 2008. godinu, u apsolutnom iznosu umanjena za više od 124.000.000 dinara, što je velika negativnost za već nepovoljan ekonomski položaj ustanova visokog obrazovanja u AP Vojvodini. Planirana sredstva u 2010. godini su za 8% veća nego realizovana sredstva u 2009. godini, ali su u odnosu na 2008. godinu, u apsolutnom iznosu, niža za preko 107.000.000 dinara.

Transferna sredstva iz republičkog budžeta, namenjena za investiranje u plate zaposlenih u ustanovama visokog obrazovanja u AP Vojvodini, realizovana su u 2008. i 2009. godini u skladu sa utvrđenim planom budžeta. Iznos planiranih sredstva za navedene namene u 2010. godini, utvrđen je u skladu sa opredeljenjem i zaključcima Vlade Republike Srbije o rastu, odnosno ograničenju zarada, u javnom sektoru, za vreme ekonomske i budžetske krize u Srbiji.

Iz saopštene tabele zaključujemo da je pod uticajem globalne ekonomske krize, koja za posledicu ima budžetsku krizu u Srbiji i AP Vojvodini, došlo do restriktivnog investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini. Restriktivno investiranje posebno se ispoljava u investiranju u troškova nastave i projekte sa ciljem implementacije Bolonjske deklaracije u sistem visokog obrazovanja u Srbiji i AP Vojvodini. Posledice smanjenja budžetskih sredstava će se sigurno ispoljavati u otežanom funkcionisanju ustanova i u smanjenju kvaliteta realizacije studijskih programa.

### 3. Predlozi za poboljšanje važećeg modela investiranja u ustanove

U cilju poboljšanja funkcionisanja važećeg modela finansiranja ustanova visokog obrazovanja u Srbiji, odnosno u AP Vojvodini, saopštavamo sledeće predloge:

#### a) Usklađivanje zakonskih propisa u oblasti finansiranja visokog obrazovanja

Potrebno je utvrditi novi podzakonski akt u oblasti investiranja u ustanove visokog obrazovanja u skladu sa Zakonom o visokom obrazovanju (u daljem tekstu: Zakon), jer važeća Uredba o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakuleta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta (u daljem tekstu: Uredba) ne prati odredbe Zakona u delu finansiranja. U daljem tekstu rada saopštavamo uporedni prikaz neusklađenosti raspodele troškova visokoobrazovnih ustanova po Uredbi i po Zakonu, uz konstataciju o neophodnosti usklađivanja istih:

**Tabela 2. Uporedni prikaz neusklađenosti raspodele troškova visokoobrazovnim ustanovama po Uredbi i po Zakonu**

Član Uredbe	Namena sredstava	Kriterijum za raspodelu	Tačka člana 59. Zakona o visokom obrazovanju	Namena sredstava
25, 32. i 33.	Stalni troškovi <ul style="list-style-type: none"> <li>• energetske usluge</li> <li>• komunalne usluge</li> <li>• usluge komunikacija</li> <li>• troškovi putovanja</li> </ul>	Ukupni rashodi za stalne troškove nadoknađuju se do nivoa procentualnog učešća sredstava u ukupnom prihodu	1.	Materijalni troškovi
38.	Plate	U skladu sa zakonom i	2.	Plate

Član Uredbe	Namena sredstava	Kriterijum za raspodelu	Tačka člana 59. Zakona o visokom obrazovanju	Namena sredstava
		kolektivnim ugovorom		
27.	Troškovi osiguranja	Troškovi osiguranja nadoknađuju se u celosti preko univerziteta	1.	Materijalni troškovi
28.	Izdavačka delatnost	Br. nastavnika i saradnika x 1.500 din.	11.	Izdavačka delatnost
29.	Tekuće popravke i održavanje	m <sup>2</sup> x 60 din. do nivoa procentualnog učešća sredstava u ukupnom prihodu	1.	Tekuće i investiciono održavanje
30.	Međunarodna saradnja	Br. nastavnika i saradnika x 1.800 din. do nivoa procentualnog učešća u ukupnom prihodu	9.	Međunarodna saradnja
31.	Materijali za obrazovanje	Prvi put upisani studenti x 100 din. do nivoa procentualnog učešća u ukupnom prihodu	–	–
26.	Kapitalno održavanje	U skladu sa zakonom	1	Tekuće i investiciono održavanje
	–	–	3.	Oprema
	–	–	4.	Bibliotečki fond
	–	–	5.	Obavljanje naučnoistraživačkog rada, odnosno umetničkog rada koje je u funkciji podizanja kvaliteta nastave
	–	–	6.	Naučno i stručno usavršavanje zaposlenih
	–	–	7.	Podsticanje razvoja nastavno-naučnog i nastavno-umetničkog podmlatka
	–	–	8.	Rad sa darovitim studentima
	–	–	10.	Izvor informacija i informacioni sistemi
	–	–	12.	Rad studentskog parlamenta i vannastavne delatnosti studentata
	–	–	13.	Investiranje u opremu i uslove studiranja studenata sa hendikepom
	–	–	14.	Druge namene u skladu sa Zakonom

Izvor: Zakon i Uredba

Iz saopštene tabele 2, može se zaključiti da pojedine vrste troškova, od ključnog značaja za rad visokoobrazovnih ustanova, kao što su: nabavka opreme, bibliotečki fond, naučno i stručno usavršavanje zaposlenih, rad sa darovitim studentima, rad studentskog parlamenta, finansiranje studiranja studenata sa hendikepom, nisu predviđene važećom Uredbom i da je potrebno da se donese novi podzakonski akt kojom bi se razradili i definisali troškovi i normativi i standardi tih troškova u cilju njihovog budžetiranja. Novim podzakonskim aktom bi trebalo predvideti povećane iznose sredstava za tzv. ostale troškove (troškove nastave) fakulteta i visokih strukovnih škola i, kao što smo već napomenuli, ukinuti kriterijum procentualnog učešća budžetskih prihoda ukupnom prihodu ustanova za obračun tih troškova, s obzirom na to da se sredstva za navedene troškove doznačavaju, po važećem modelu investiranja, samo za budžetske studente.

#### b) Promena metoda budžetiranja

Da se prilikom utvrđivanja obima sredstava koji može da sadrži predlog finansijskog plana direktnog budžetskog korisnika (Ministarstvo, Pokrajinski sekretarijat), u skladu sa članom 35, tačka 2, Zakona o budžetskom sistemu, vodi računa o realnim, stvarnim potrebama indirektnih korisnika (ustanove visokog obrazovanja) koji su u nadležnosti direktnog korisnika. Posebno je važno da se direktnom budžetskom korisniku omogući selektivno planiranje pojedinih vrsta rashoda, koji su neophodni za funkcionisanje indirektnih korisnika i to posebno onih proizvoda i usluga čiji su isporučiooci javna preduzeća, ili preduzeća koja obavljaju delatnost od javnog interesa. U tom cilju neophodno je da se u članu 35, tačka 2, na kraju rečenice umesto tačke stavi zarez i da se dopiše tekst: „vodeći računa o stvarnim potrebama indirektnih korisnika budžetskih sredstava koji su u nadležnosti direktnog korisnika“. U prilog potvrde konstataciji o neusklađenosti planiranja i pogoršanja ekonomskog položaja ustanova saopštavamo narednu tabelu 3:

**Tabela 3. Tabela prikaz indeksa godišnjeg rasta ukupnih koeficijenata za obračun plata, stalnih i ostalih troškova ustanova visokog obrazovanja u AP Vojvodine u periodu od 2006. do 2009. godine (u %)**

Red. br.	Naziv	Indeks 2006	Indeks 2007/2006.	Indeks 2008/2007.	Indeks 2009/2008.
1	Ukupni koeficijenti za obračun plata	100	116.04	106.83	99.26
2	Stalni troškovi	100	104.32	128.20	84.16
3	Ostali troškovi	100	109.77	101.96	71.55

Izvor: Pokrajinski sekretarijat za obrazovanje

Na osnovu podataka iz tabele 3. zaključujemo da je u posmatranom periodu ostvaren neujednačen rast, odnosno pad tri elementa modela investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini:

- ostvarena je opadajuća dinamika kretanja mase koeficijenata na osnovu kojih se vrši obračun plata zaposlenih u 2007, 2008. i 2009. godini, u 2009. godini je u odnosu na 2008. godinu došlo do pada ukupne mase koeficijenata;
- ostvarena je neujednačena dinamika kretanja investiranja u stalne troškove po Uredbi, u 2007. godini rast u odnosu na 2006. godinu od 4,32%, u 2008. godini je u odnosu na 2007. godinu ostvaren značajan rast od 28,20%, a onda u 2009. godini pad od čitavih 15,84%, što direktno ugrožava ekonomski položaj ustanova;
- opadajuća dinamika kretanja investiranja u tzv. ostale troškove ustanova po Uredbi je karakteristika posmatranog perioda, stim da je u 2007. godini, u odnosu na 2006, došlo do rasta sredstava za ove namene od 9,77%, u 2008. godini, u odnosu na 2007, do neznatnog rasta od 1,96%, a u 2009. godini, u odnosu na 2008, do drastičnog pada od 28,45% sredstava za ostale troškove doznačene ustanovama.

#### c) Utvrđivanje priznatog broja radnika

Da se utvrđivanje priznatog broja zaposlenih, kao osnove za obračun plata zaposlenih u ustanovama visokog obrazovanja u skladu sa propisima, u ustanovama visokog obrazovanja umesto za kalendarsku (budžetsku) godinu, što je sada slučaj, vrši za školsku godinu. Ovo iz razloga, što bi se takvim obračunom odmah na početku školske godine vršilo priznavanje novih normativno-nastavnih grupa studenata koje se formiraju na početku školske godine (navedene nomativno-nastavne grupe studenata su takođe jedan od elemenata za obračun plata), u skladu sa Uredbom. Jer, sadašnji način obračuna plata „kasni“ za stvarnim stanjem broja budžetskih studenata i normativno-nastavnih grupa na fakultetima i visokim strukovnim školama, što ima za posledicu neadekvatno finansiranje plata nastavnog osoblja na fakultetima i visokim strukovnim školama.



\* \* \*

Smatramo da bi primena navedenih predloga, za poboljšanje modela investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini, doprinela ukupno boljem ekonomskom položaju ustanova u uslovima budžetske krize u Srbiji i AP Vojvodini. Za praktičnu primenu navedenih predloga, naglašavamo, potrebna je saglasnost ne samo nadležnog Ministarstva prosvete Vlade Republike Srbije, već i Ministarstva finansija Vlade Republike Srbije, u delu finansiranja, ali i izmene zakonskih propisa.

#### 4. Zaključci

Na osnovu iznetog, smatramo da treba saopštiti sledeće zaključke:

1. Globalna ekonomska kriza, čija je neminovna posledica i budžetska kriza u Srbiji i AP Vojvodini, prvenstveno zbog smanjenja javnih prihoda, dovela je do pogoršanja ekonomskog položaja ustanova visokog obrazovanja u AP Vojvodini. Navedena činjenice obavezuje osnivača ustanova visokog obrazovanja da, podsticajnim merama u oblasti sticanja sredstava, obezbedi primenu važećeg modela investiranja u ustanove visokog obrazovanja. To podrazumeva i povećanje ukupnog iznosa finansijskih sredstava koja se izdvajaju iz budžeta za ove namene, ali i povećanje relativnog učešća sredstava doznačenih za troškove poslovanja, ulaganja u investiciono održavanje zgrada i nabavku nove opreme ustanovama visokog obrazovanja u ukupnim sredstvima koja se investiraju iz budžeta.
2. Model investiranja u ustanove visokog obrazovanja u AP Vojvodini uređen je odredbama Zakona o visokom obrazovanju, Uredbom o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakuleta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta i Uredbom o merilima za utvrđivanje visine troškova studija na višim školama čiji je osnivač Republika, kao i drugim propisima kojima se uređuje ova oblast. Neophodne su korekcije postojećeg modela investiranja u ustanove, na način da metod budžetiranja svih troškova visokog obrazovanja treba prilagoditi stvarnim potrebama ustanova i po dinamici, i po obimu sredstava za troškove, a obračun plata treba prilagoditi radnom procesu ustanova, odnosno da se obračun plata vrši za školsku, a ne za kalendarsku godinu.
3. Posebno se ukazuje na potrebu donošenja novog, jedinstvenog podzakonskog akta o normativima i standardima rada ustanova, koji bi bio usklađen sa Zakonom o visokom obrazovanju u delu finansiranja ustanova, kao i da se tim podzakonskim aktom predvidi i standardizuje finansiranje studijskih programa visokoškolskih ustanova. Donošenju pomenutog podzakonskog akta mora da predhodi izmena i dopuna Zakona o visokom obrazovanju, kao i promena drugih zakona u Republici Srbiji, kao što su, Zakon o budžetskom sistemu i Zakon o budžetu Republike Srbije.

#### Literatura

- [1] Karavidić O. S., Čukanović-Karavidić M., (2008) *Ekonomika i finansijski menadžment u obrazovanju*, Beograd, FON.
- [2] Leković B., (2006) *Principi menadžmenta*, Subotica, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici.
- [3] Todosijević R., (2009) *Strategijski menadžment – metode i tehnike*, Subotica, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici.
- [4] Zakon o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS“ br. 76/05.
- [5] Uredba o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakuleta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta „Službeni glasnik RS“ br. 15/02, 100/04, 26/05, 38/07 i 110/07.
- [6] Uredba o merilima za utvrđivanje visine troškova studija na višim školama čiji je osnivač Republika, „Službeni glasnik RS“, broj 10/92,100/04.
- [7] Uredba o koeficijentima za obračun i isplatu plata zaposlenih u javnim službama, „Službeni glasnik RS“ br. 44/01, 15/02 – osnovni tekst sa izmenama i dopunama.

- [8] Turajlić, S., (2007), Savremene tendencije u finansiranju visokog obrazovanja, *XIII skup Trendovi razvoja: „Akreditacija Bolonjskih studija”*, Kopaonik, 5–8. 3. 2007, strana 22–26, Novi Sad, Fakultet tehničkih nauka.
- [9] The World Bank, (2002) *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*, Washington D. C.
- [10] The World Bank and UNESCO, (2002) *The task force report – Higher Education in Developing Countries: Peril and Promise*, Washington D. C, tekst dostupan na sajtu: [www.tfhe.net](http://www.tfhe.net).
- [11] [www.emportal.rs](http://www.emportal.rs).
- [12] [www.pescanik.net](http://www.pescanik.net).
- [13] [www.clds.org.rs](http://www.clds.org.rs).
- [14] [www.politika.com.rs](http://www.politika.com.rs).
- [15] [www.mfin.sr.gov.rs](http://www.mfin.sr.gov.rs).
- [16] [www.mps.sr.gov.rs](http://www.mps.sr.gov.rs).
- [17] [www.oecd.org](http://www.oecd.org).