

Zbigniew Sujkowski

Specyfika zarządzania nieruchomością szkolną

Acta Scientiarum Polonorum. Administratio Locorum 8/3, 65-73

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

SPECYFIKA ZARZĄDZANIA NIERUCHOMOŚCIĄ SZKOLNĄ

Zbigniew Sujkowski

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Streszczenie. W pracy przedstawiono specyfikę zarządzania nieruchomościami szkolnymi. Opisano zakres kompetencji dyrektora szkoły jako zarządcy nieruchomości w aspekcie obowiązujących regulacji prawnych (ustawy, akty wykonawcze, rozporządzenia). Dokonano charakterystyki nieruchomości szkolnej z uwzględnieniem struktury przedmiotowo-funkcjonalnej, oceny jej użytkowników i powstałej dokumentacji w procesie zarządzania. Wskazano obowiązki pozapedagogiczne dyrektora szkoły w zakresie zarządzania nieruchomościami. Uzyskana wiedza w przyszłości może być wykorzystana do outsourcingu procesu zarządzania nieruchomościami szkolnymi przez licencjonowanych zarządców nieruchomości.

Słowa kluczowe: zarządzanie nieruchomościami publicznymi, nieruchomości instytucjonalne szkoła

WPROWADZENIE

Celem szkoły, rozumianej jako nieruchomość użyteczności publicznej, jest pobyt ludzi i realizacja zadań oświatowych. Misją szkoły jako instytucji jest pokazanie dziecku złożoności świata i miejsca człowieka w środowisku przyrodniczym, społecznym i kulturowym. Rozwija ona i ukierunkowuje ciekawość poznawczą dziecka, wyposażając je w narzędzia umożliwiające aktywność badawczą i ekspresję.

Szkoła musi spełniać podstawowe funkcje: dydaktyczną, wychowawczą i opiekuńczą. Prowadzenie szkół podstawowych, gimnazjum i placówek oświaty przez jednostkę samorządu terytorialnego jest zadaniem własnym gminy. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty [Dz.U. z 2004 r. nr 256, poz. 2572 ze zm.] określa jedynie ogólnie główne zadania, kompetencje, zasady i procedury prowadzenia szkół i placówek oświatowych. Podstawą prawną funkcjonowania każdej szkoły (placówki oświaty) jest statut, w którym zawarte są elementy dotyczące jej organizacji. Pierwszy statut nadaje nowo zakładanej szkole organ prowadzący, którym jest gmina.

Adres do korespondencji – Corresponding author: Zbigniew Sujkowski, Katedra Gospodarki Nieruchomościami i Rozwoju Regionalnego, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, ul. Prawocheńskiego 15, 10-720 Olsztyn, e-mail: z.sujkowski@uwm.edu.pl

Szkola jest złożoną organizacją (instytucją), w której role i zadania dyrektora, nauczyciela i każdego innego pracownika służą, w przypisanych im obszarach działania, temu samemu celowi – rozwojowi organizacji i jej najważniejszemu podmiotowi i użytkownikowi – uczniowi.

Zarządzanie nieruchomościami szkoły wymaga znajomości przepisów dotyczących m.in. prowadzenia książki obiektu budowlanego, instrukcji bezpieczeństwa pożarowego, książki kontroli sanitarnej. Zakres kontroli organów zewnętrznych nad właściwym stanem obiektów szkolnych jest bardzo szeroki i podlega takim instytucjom jak: Powiatowy Inspektor Budowlany, Państwowa Inspekcja Pracy, Straż Pożarna i Sanepid. O kontrole te musi występować dyrektor szkoły jako zarządca nieruchomości lub właściwy urzędnik jednostki samorządu terytorialnego, będącej organem prowadzącym dla szkoły. Zależy to w głównej mierze od typu umowy, jaką zawarł dyrektor szkoły z gminą. Poza kontrolami obowiązkowymi są także kontrole niezapowiedziane.

Zarządzanie szkołą to proces ciągłego podejmowania przez dyrektora szkoły decyzji pedagogicznych i pozapedagogicznych. Musi on na bieżąco kontrolować stan techniczny obiektu szkolnego, troszczyć się o przeprowadzenie drobnych napraw i remontów we własnym zakresie, występować do organu prowadzącego o środki na remonty i inwestycje z wystarczającym wyprzedzeniem, aby można je było zaplanować w budżecie gminy. Obowiązkiem dyrektora szkoły jest także dbanie o bezpieczeństwo uczniów i nauczycieli. Regulowane jest ono licznymi przepisami i normami polskimi i unijnymi. Określają one szczegółowo, jakie standardy ma spełniać np. umeblowanie i oświetlenie sal lekcyjnych, liczbę sanitariatów dla uczniów i personelu, zasady przechowywania żywności w stołówkach szkolnych. Ostatecznie to dyrektor szkoły jako zarządca nieruchomości odpowiada za stan techniczny budynku szkoły i bezpieczeństwo uczących się i pracujących w nim ludzi. Wielu dyrektorów posiada wykształcenie z zakresu zarządzania oświatą, czy zarządzania w ogóle, ale kwalifikacje (przygotowania) w zakresie zarządzania nieruchomościami mają nieliczni.

Analiza literatury przedmiotu z zakresu zarządzania placówkami oświaty wskazuje na pewną lukę informacyjną w zakresie obowiązków pozapedagogicznych dyrektorów szkół podstawowych i gimnazjalnych, do których należy przede wszystkim zarządzanie nieruchomością szkolną.

Celem opracowania jest sprecyzowanie zakresu czynności i funkcji dyrektora szkoły jako zarządcy nieruchomości szkolnej.

STRUKTURA FUNKCJONALNA NIERUCHOMOŚCI SZKOLNEJ

Obiekty szkolne, ze względu na pełnioną funkcję, są głównie budynkami o homogenicznym, wyspecjalizowanym sposobie wykorzystania powierzchni. Różnią się między sobą wiekiem powstania, wielkością i jakością powierzchni, kubaturą budynków i otaczającej ich przestrzeni, a także walidacją rozwiązań architektonicznych i stopniem ich wyposażenia. Należą do nich budynki stare, nieduże, nienowoczesne, które wymagają adaptacji do współczesnych metod nauczania. Z kolei nowo powstałe szkoły to budynki o nowoczesnej architekturze, różnorodnych możliwościach wielo-

funkcyjnego wykorzystania powierzchni z zapleczem rekreacyjno-sportowym, przystosowane do nauki z wykorzystaniem nowych technik audiowizualnych. W wielu przypadkach nieruchomości szkolne charakteryzują się unikalnym projektem architektonicznym, zastosowaniem specjalnych materiałów budowlanych czy rozplanowaniem powierzchni, co ogranicza sposób ich wykorzystania. W przypadku takich nieruchomości zwykle istnieje mało możliwości przebudowy lub zmiany sposobu ich wykorzystania bez angażowania dużych środków finansowych na inwestycje. Pomimo takiej różnorodności nieruchomości szkolnych, w samej architekturze i standardzie technicznym, można określić strukturę funkcjonalną wykorzystania powierzchni dla typowej nieruchomości szkolnej. Do tego celu posłużono się następującym wzorem:

$$N_{\text{szk}} = S_1 + S_2 + S_3 + S_4 + S_5 + S_6 + S_7 + S_8 + S_9 + S_{10} + S_{11} + S_{12} + S_{13} + S_{14} + S_{15} + S_{16} + S_{17} + S_{18}$$

gdzie:

N_{szk} – nieruchomość szkolna,

S_1 – sale dydaktyczne,

S_2 – pokój dyrektora,

S_3 – pokój nauczycielski,

S_4 – sekretariat szkoły,

S_5 – sala gimnastyczna,

S_6 – pracownia komputerowa,

S_7 – korytarz szkolny,

S_8 – szatnie uczniowskie,

S_9 – pomieszczenia i wyposażenia stołówki szkolnej,

S_{10} – pomieszczenia sklepików i kiosków szkolnych,

S_{11} – plac zabaw,

S_{12} – boisko szkolne,

S_{13} – biblioteka szkolna,

S_{14} – świetlica szkolna,

S_{15} – pomieszczenia techniczne,

S_{16} – pomieszczenia sanitariatów (toalety),

S_{17} – portiernia,

S_{18} – inne pomieszczenia tj.: (magazyny, basen, laboratorium, pokój pedagoga szkolnego).

Stąd wynika zróżnicowanie działań zarządczych. Z punktu widzenia użytkownika nieruchomości szkolnej najważniejsi są uczniowie (dzieci w wieku szkolnym), którzy zajmują największą część powierzchni szkoły. Ta grupa użytkowników wymaga szczególnej troski i zabezpieczenia pomieszczeń oraz otoczenia z którego korzysta, ponieważ dzieci nie do końca są świadome zagrożeń wynikających ze złej eksploatacji nieruchomości. Drugą grupę użytkowników stanowi personel pedagogiczny, czyli nauczyciele, pracujący w szkole. Są oni niezbędni do funkcjonowania instytucji, związani ze szkołą w sposób formalny, poprzez zawarte pisemne umowy o pracę. W tej grupie jest także dyrektor szkoły, który odpowiada za zarządzanie całą placówką oświatową. Trzecią grupę użytkowników stanowi tzw. personel pozapedagogiczny, do którego zaliczamy m.in. pracowników sekretariatu, portiera, dozorcę, szatniarzy itp.

Każda z tych grup korzysta z określonej przestrzeni nieruchomości szkolnej w ustalonym przedziale czasu, wykorzystując odpowiednie dla siebie pomieszczenia i znajdujący się w nich sprzęt. Dlatego wszyscy użytkownicy (szczególnie nauczyciele, jak i personel pozapedagogiczny) powinni informować na bieżąco zarządcę nieruchomości o zagrożeniach powstałych w związku z nienależytym utrzymaniem i użytkowaniem nieruchomości.

Wartość użytkowa nieruchomości szkolnej może się zmieniać, wahać w zależności od przyjętej organizacji i sposobu zarządzania. Na przykład szkoła wyposażona w nowe urządzenia i instalacje może mieć inną wartość użytkową przed modernizacją oraz po tym działaniu. Nieruchomości szkolne rzadko są przedmiotem obrotu rynkowego, co jest cechą charakterystyczną dla obiektów instytucjonalnych sektora publicznego. Z tego względu cele zarządzania nimi będą ukierunkowane przede wszystkim na zapewnienie bezpieczeństwa użytkownikom, utrzymanie nieruchomości w stanie niepogorszonym, umożliwienie właściwego spełnienia funkcji, optymalizację kosztów użytkowania, jak i zapewnienie najlepszego środowiska do nauki i pracy.

RODZAJE DOKUMENTACJI W SZKOLE

Dokumentację szkoły stanowi zbiór dokumentów opisujących pracę tej placówki w świetle obowiązujących przepisów prawa. Dane związane z procesem zarządzania nieruchomością szkolną są rozproszone wśród różnych rodzajów dokumentacji zastanej w szkole, do której zaliczamy: dokumentację organizacji pracy w szkole, dokumentację procesu kształcenia i wychowania, dokumentację warunków pracy i nauki, dokumentację pracowników oraz dokumentację finansową.

Zarządca nieruchomości szkolnej odpowiada bezpośrednio za opracowanie, aktualizację i kompletność danych zawartych w dokumentacji dotyczącej warunków pracy i nauki, która obejmuje:

- książkę obiektu budowlanego z aktualnymi wpisami wyników przeglądów,
- księgę kontroli sanitarnej,
- instrukcję bezpieczeństwa przeciwpożarowego,
- instrukcje obsługi instalacji i urządzeń (np. wind),
- sprawozdania z przeglądów wewnętrznych służb bhp lub wewnętrznych (społecznych) przeglądów warunków pracy i nauki,
- rejestr wypadków w pracy i dokumenty powypadkowe,
- rejestr wypadków uczniowskich i dokumenty powypadkowe.

Zarządca w procesie zarządzania wykorzystuje ponadto wiedzę z dokumentacji organizacji pracy, do której należą: księga zarządzeń dyrektora szkoły, regulamin pracy, instrukcja inwentaryzacyjna oraz dokumenty świadczące o stanie prawnym nieruchomości szkolnej. Z analizy dokumentacji finansowej zarządca uzyska informacje o planie finansowym – budżecie nieruchomości, podpisanych i aktualnych umowach o dostawę mediów komunalnych, dokumenty zamówień publicznych oraz sprawozdania finansowe, z których wynika w jakim stopniu zostały zrealizowane plany wykorzystania środków finansowych w okresie objętym planowaniem. W zarządzaniu nieruchomościami szkolnymi okres planowania wydatków wynosi jeden rok kalendarzowy.

Z kolei z dokumentacji pracowniczej szkoły dla zarządcy ważne są akta personalne wraz z zaświadczeniami o aktualnych szkoleniach bhp. Jeśli chodzi o organizację pracy w szkole, związaną z przebywaniem uczniów w nieruchomości, zarządca ma obowiązek zapewnić odpowiednie warunki do pełnienia wymaganej funkcji przez obiekt. Z dokumentacji procesu kształcenia i wychowania powinien on zapoznać się z planem dydaktyczno-wychowawczym wraz z godzinami zajęć dodatkowych w godzinach popołudniowych i w dniach wolnych od nauki (np. weekend).

ZASADY UTRZYMANIA I UŻYTKOWANIA NIERUCHOMOŚCI SZKOLNYCH

Za nadzór nad stanem bezpieczeństwa i sprawności technicznej w szkołach odpowiada organ prowadzący – Zespół Ekonomiczno-Administracyjny funkcjonujący jako jednostka organizacyjna gminy, co wynika z przepisów ustawy o systemie oświaty. Służby Bezpieczeństwa i Higieny Pracy gminy sprawdzają, czy dyrektor szkoły w imieniu właściciela nieruchomości właściwie realizuje swoje obowiązki z tytułu zarządzania obiektami szkolnymi. Kontrole takie powinny mieć szeroki zakres, a rezultaty – wpływ na bieżącą ocenę pracy dyrektora. W ramach tych kontroli sprawdza się wykonanie zaleceń pokontrolnych organów zewnętrznych: Powiatowego Inspektora Nadzoru Budowlanego, Państwowej Straży Pożarnej, Państwowej Inspekcji Pracy i Powiatowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej [Szelewa 2008].

Do obowiązków zarządcy nieruchomości szkolnej w zakresie utrzymania nieruchomości w stanie niepogorszonym należy m.in. prowadzenie książki obiektu budowlanego. Powinny być w niej odnotowywane działania w zakresie wykonanych remontów, zapisane w zaleceniach wynikających z kontroli okresowych przez uprawnione do ich przeprowadzania osoby, mające na celu zapewnienie obiektom szkolnym warunków technicznych, jakim muszą odpowiadać budynki przeznaczone do pobytu ludzi.

Podstawowym aktem prawnym, w oparciu o który służby Powiatowego Inspektora Nadzoru Budowlanego sprawdzają prawidłowość zarządzania szkołą jako obiektem budowlanym, jest Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane [Dz.U. z 2006 r. nr 156, poz. 1118] oraz wiele rozporządzeń wydanych na jej podstawie.

W ramach przestrzegania przepisów Ustawy z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej [Dz.U. z 2006 r. nr 96, poz. 667 ze zm.] oraz wykonanych na jej podstawie przepisów wykonawczych, zarządca odpowiada przede wszystkim za opracowanie instrukcji bezpieczeństwa pożarowego. Oprócz tego powinien co najmniej raz na dwa lata przeprowadzać ewakuację dzieci, dbać o urządzenia przeciwpożarowe i gaśnice, poddawać je przeglądowi technicznemu i czynnościom konserwacyjnym. Odpowiada za ich stan i właściwe rozmieszczenie. Dyrektor szkoły jako zarządca odpowiada również za usuwanie zanieczyszczeń z przewodów dymowych, spalinowych, klimatyzacyjnych i wentylacyjnych. Straż Pożarna przeprowadza kontrole w oparciu o roczny plan czynności i musi w nim uwzględnić analizę stanu bezpieczeństwa budynków użyteczności publicznej, w tym szkół, na podstawie Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 24 października 2005 r. w sprawie czynności kontrolno-rozpoznawczych przeprowadzonych przez Państwową Straż Pożarną

[Dz.U. z 2005 r. nr 225, poz. 1934]. Zarządca nieruchomości odpowiada za prawidłowe zorganizowanie w szkole bezpieczeństwa przeciwpożarowego.

Dyrektor szkoły ma obowiązek [Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. ... Dz.U. z 2007 r. nr 89, poz. 589] zapewnienia odpowiednich warunków pracy i nauki, występuje bowiem w roli pracodawcy. Wobec tego jest on również zobowiązany do zapewnienia warunków do wykonywania obowiązków przez pracowników szkoły, wynikających z aktów prawnych, takich jak kodeks pracy i przepisy wykonawcze na jego podstawie, w tym przepisy bezpieczeństwa i higieny pracy. Dotyczą one nie tylko nauczycieli, ale także pracowników administracji i obsługi szkoły. Wymagania techniczne związane z funkcjonowaniem obiektu szkolnego, które są przedmiotem kontroli Państwowej Inspekcji Pracy, wynikają z przepisów [Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 12 kwietnia 2002 r. ... Dz.U. z 2002 r. nr 75, poz. 690 ze zm.]. Kontrolowanie realizacji zapisów tego rozporządzenia leży w zakresie kompetencji każdej instytucji nadzorującej właściwy stan nieruchomości szkolnej. Przepisy Ustawy z dnia 13 kwietnia 2007 r. ... Dz.U. z 2007 r. nr 89, poz. 589 zawierają dokładne informacje na temat zakresu i trybu wykonywania kontroli, a także szczegółowe wyliczenie rodzajów czynności, do jakich są uprawnieni inspektorzy.

Z kolei z Ustawy z dnia 14 marca 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej [Dz.U. z 2006 r. nr 122, poz. 851 ze zm.] wylania się szeroki zakres bieżącego nadzoru sanitarnego. Zarządca ma utrzymać należyty stan higieniczny nieruchomości, a w szczególności urządzeń użyteczności publicznej, przestrzegać warunków: przechowywania żywności, żywienia zbiorowego, wymogów zdrowotnych środowiska pracy, higieny pomieszczeń, wymagań wobec sprzętu używanego w szkołach oraz higieny samego procesu nauczania. W praktyce zarządzania nieruchomością szkolną oznacza to dbałość, aby w szkole było czysto i wszyscy użytkownicy przyszkolnego boiska mieli zapewnione właściwe warunki higieniczno-sanitarne.

ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNEJ NIERUCHOMOŚCI SZKOLNEJ

Obecny model finansowania szkół publicznych ma wszystkie wady tradycyjnego (nie zadaniowego) planowania budżetowego. W Polsce oświatowe placówki publiczne są jednostkami budżetowymi lub zakładami budżetowymi [Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych... Dz.U. z 2005 r. nr 249, poz. 2104 z późn. zm.], czyli takimi jednostkami organizacyjnymi sektora finansów publicznych, które pokrywają swoje wydatki bezpośrednio z budżetu organu prowadzącego, są powiązane z budżetem jednostki prowadzącej (metoda brutto).

Podstawą gospodarki finansowej jednostki budżetowej jest roczny plan finansowy obejmujący jej wydatki. Opiera się on na faktycznych potrzebach wydatkowych szkoły, oszacowanych na podstawie kalkulacji uwzględniającej takie elementy, jak: wynagrodzenia nauczycieli, wynagrodzenia pracowników administracji oraz wydatki rzeczowe, do których zaliczamy: koszt energii, opłaty za wodę, ścieki, wywóz śmieci, zakup niezbędnych materiałów do bieżącego funkcjonowania jednostki, usługi bankowe, pocztowe, i telekomunikacyjne oraz bieżące remonty i naprawy budynków wraz z wyposażeniem.

W celu wprowadzenia racjonalnej gospodarki sferą ekonomiczną nieruchomości szkolnych należy dążyć, aby planowanie kosztów odbywało się w rozbiciu na poszczególne pozycje. Obecnie standardową metodą planowania wydatków rzeczowych jest metoda algorytmiczna. Wykorzystanie jej wymaga określenia podstawowych elementów kalkulacyjnych, do których należy: wielkość wydatków rzeczowych w roku bazowym, czyli w roku poprzedzającym rok, na który planuje się wydatki, określenie skutków finansowych zmian zakresu zadań oraz wyznaczenie wartości wskaźnika wzrostu wydatków.

Określenie pierwszej wielkości jest proste, ponieważ z rzetelnych danych ze sprawozdań finansowych można odczytać wcześniejsze wielkości wydatków rzeczowych. Sprawę zwykle komplikuje to, że plan na kolejny rok ustala się, gdy nie są jeszcze znane faktyczne wydatki roku bazowego. Dlatego jako bazowy poziom wydatków rzeczowych przyjmuje się zwykle ich plan. Jeżeli jednak w momencie gdy ustalany jest plan na kolejny rok, wiadomo już, że rzeczywiste wydatki będą się różniły od wydatków planowanych, jako poziom bazowy przyjmuje się przewidywaną wielkość wydatków rzeczowych.

Sytuacja staje się bardziej skomplikowana, jeżeli ocenia się, jakie wydatki rzeczowe trzeba będzie ponieść w związku z nowymi zadaniami. Jest bardzo prawdopodobne, że placówka oświatowa, której zakres zadań ma się zwiększyć, będzie starała się wykazać, że rozszerzenie zakresu zadań wymaga skokowego przyrostu kosztów stałych. W ten sposób objawia się jeden z paradoksów planowania budżetowego.

Należy zauważyć, że szkoły o podobnych parametrach techniczno-funkcjonalnych (typ szkoły, powierzchnia szkoły) charakteryzują się różnymi wielkościami kosztów operacyjnych całkowitych. Dzieje się tak z dwóch przyczyn:

- część wydatków każdej placówki ma charakter kosztów stałych niezależnych od wielkości i zakresu kształcenia,
- dyrektorzy szkół posiadają zróżnicowane zdolności menadżerskie wpływające na szeroko pojmowane zarządzanie szkołą, w tym samą nieruchomością. Właściwe możliwości generowania przychodów sprawdzają się do założenia „subkonta” (środki komitetu rodzicielskiego).

Zasadne staje się więc w tym wypadku opracowanie nowej formuły finansowania poszczególnych szkół, która będzie zgodna z ideą budżetu zadaniowego, i podział środków będących w dyspozycji organu prowadzącego. Ze środków przeznaczonych na realizację zadań oświatowych należy wyodrębnić zadanie, którym jest utrzymanie i użytkowanie nieruchomości szkolnej. Takie działanie poprawiłoby efektywność zarządzania szkołą. Następnym krokiem byłoby wprowadzenie scentralizowanego procesu negocjacji (szczególnie w dużych miastach) niższych stawek na dostawy energii elektrycznej, ogrzewanie, gaz, wodę (zimną i ciepłą), wywóz śmieci i odbiór ścieków kanalizacyjnych, usługi telefoniczne, usługi pocztowe i usługi bankowe.

Obecnie gminy są rzeczywistym płatnikiem dostawy. To, że płatności są rozliczane na poziomie szkół, nie zmienia faktu, że wydawane pieniądze są środkami budżetowymi. Pojedyncza szkoła posiada niewielką siłę negocjacyjną w konfrontacji z tak dużymi podmiotami gospodarczymi. Możliwe jest bardziej efektywne zarządzanie kosztami prac remontowych wykonywanych w poszczególnych szkołach, jeżeli wprowadzony będzie scentralizowany system zamówień publicznych na różne rodzaje

prac remontowo-budowlanych. Obecnie każda szkoła indywidualnie przygotowuje te prace i nie jest możliwe uzyskanie dobrych stawek na wykonanie usługi. Inaczej będą kalkulowane prace (np.; wymiana okien, ocieplenie budynków czy wymiana centralnego ogrzewania), jeżeli wyłoniony zostanie wykonawca, który mając zapewnioną odpowiednią wielkość zlecenia, jest w stanie zaproponować niższe ceny, niż w przypadku gdy kalkulacja robiona jest na poziomie pojedynczej szkoły.

Chcąc doprowadzić do obniżenia kosztów funkcjonowania szkół, można wykorzystać stosowaną i istniejącą już w niektórych miastach Polski scentralizowaną formę zakupów [Gawroński, Stefan, 2008].

Dyrektorzy szkół nie mają prawnych możliwości pozyskiwania środków spoza budżetu. Forma jednostki budżetowej uniemożliwia takie starania. Mają one postać środków gromadzonych na wyodrębnionych rachunkach bankowych. Jedynym ich dysponentem powinien być dyrektor szkoły (placówki). W praktyce zdarza się często, że jest to głównie organ prowadzący. Środkami specjalnymi z mocy ustawy są zapisy, spadki i darowizny w postaci pieniężnej na rzecz jednostki budżetowej (w tym wypadku szkoły) oraz dochody np. wynajmowania sal i terenu boiska szkolnego.

Z przeprowadzonej analizy sytuacji ekonomicznej nieruchomości szkolnej wynika, że wysokie koszty, które są generowane przez szkoły, można obniżyć dzięki wprowadzeniu prawidłowego systemu ich rozliczania. Przedstawione wnioski mogą być przydatne planującym organizację roku szkolnego i środki niezbędne do realizacji zadań związanych z zapewnieniem funkcji, którą ma realizować nieruchomość szkolna.

WNIOSKI

1. Funkcję zarządcy nieruchomości szkolnej pełni dyrektor szkoły. Nie ma on jednak zawartej pisemnej umowy o zarządzanie nieruchomością z właścicielem obiektu. Zakres jego obowiązków wynika z umowy o pracę. Jako zarządca nieruchomości ponosi pełną odpowiedzialność w zakresie obowiązującego prawa za bezpieczeństwo i warunki pracy, w których odbywa się proces nauczania.

2. Zarządzanie nieruchomością szkolną, ze względu na funkcję oświatową, wymaga od podmiotu zarządzającego obiektem wykorzystania sezonowości (okres ferii zimowych i wakacji letnich) funkcjonowania szkoły w zakresie prac remontowych.

3. Obecne rozwiązania prawne dotyczące określania wydatków na szkoły przez organ prowadzący w zakresie utrzymania nieruchomości (roczny plan finansowy) oraz przyjęta zasada finansowania szkoły jako jednostki budżetowej powoduje nieefektywne zarządzanie. Postuluje się zmiany w przepisach i wprowadzenie budżetów zadaniowych, w ramach których rozliczane byłoby zadanie związane z utrzymaniem i użytkowaniem nieruchomości szkolnej.

4. Budżet zadaniowy jako narzędzie sprawnego zarządzania nieruchomością szkolną mógłby posłużyć do sprecyzowania obowiązków dyrektora szkoły związanych z eksploatacją nieruchomości. Taka sytuacja umożliwi przeprowadzenie wszechstronnej analizy zarządzania nieruchomością szkolną i może być przesłanką do wyłączenia tych czynności z zakresu obowiązków dyrektora szkoły, a następnie ich zlecenia licencjonowanym zarządcom nieruchomości.

5. W celu poprawy sytuacji finansowej nieruchomości szkolnej należy dokonać zmian w przepisach prawnych, tak aby uzyskiwany przychód z nieruchomości (czynsz z najmu pomieszczeń i terenu) należących do szkoły zasilał budżet szkoły i mógł być wykorzystywany na prace remontowo-budowlane w obiektach szkolnych.

6. Opracowane właściwie procedury zarządzania operacyjnego nieruchomością szkolną i określenie standardów eksploatacyjnych oraz mierników ich oceny pozwoliłoby na ocenę i dokładną weryfikację procesu zarządzania nieruchomościami szkolnymi, niezależnie od jednostek faktycznie nimi zarządzających.

PIŚMIENNICTWO

- Gawroński K., Stefan A., 2008. Zarządzanie placówką oświatową. Wolters Kluwer business Warszawa.
- Szelewa S. 2008. Jak zarządza nieruchomością szkolną. Municipium Warszawa.
- Ustawa z dnia 7.09.1991 o systemie oświaty. Dz.U. z 2004 r. nr 256, poz. 2572 ze zm.
- Ustawa z dnia 7.07.1994 r. Prawo budowlane. Dz.U. z 2006 r. nr 156, poz. 1118.
- Ustawa z dnia 24.08.1991 r. Państwowej Straży Pożarnej. Dz.U. z 2006 r. nr 96, poz. 667 ze zm.
- Ustawa z dnia 13.04.2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy. Dz.U. z 2007 r. nr 89, poz. 589.
- Ustawa z dnia 14.03. 1985 r. o Państwowej Inspekcji Sanitarnej. Dz.U. z 2006 r. nr 122, poz. 851 ze zm.
- Ustawa z dnia 30.06.2005 r. o finansach publicznych. Dz.U. z 2005 r. nr 249, poz. 2104 z późn. zm.
- Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z 12.04.2002 r. w sprawie warunków technicznych jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie. Dz.U. z 2002 r. nr 75, poz. 690 ze zm.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 21.04.2006 r. w sprawie ochrony przeciwpożarowej budynków, innych obiektów budowlanych i terenów. Dz.U. nr 80, poz. 563.
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia i Opieki Społecznej z dnia 4.11.1985 r. w sprawie książki kontroli sanitarnej. Dz.U. z 1985 r. nr 56, poz. 289.
- Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 24.10.2005 r. w sprawie czynności kontrolno-rozpoznawczych przeprowadzonych przez Państwową Straż Pożarną. Dz.U. z 2005 r. nr 225, poz. 1934.

THE SPECIFICS OF MANAGING SCHOOL ESTATE

Abstract. In work were introduced the specific of management School Estates. It range of the manager's competence school was described was as administrator of real estate in aspect of valid legal controls (the law the, executive acts, of decree). It the profile of school estate was executed was from regard structure object – functional, her users' opinion and formed records in process management. The paper was showed the duties the pose pedagogical the manager of school in range the management. Got knowledge in future can the school estate be used to outsourcing of process the management by licensed managers of real estate.

Key words: public real estate management, institutional real estate, school

Zaakceptowano do druku – Accepted for print: 13.08.2009