

Mateusz Salamon

e-mail: 178940@student.ue.wroc.pl

ORCID: 0009-0000-7357-9883

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## Budżetowanie projektów w samorządzie studenckim

DOI: 10.15611/2024.69.7.08

JEL Classification: L31, M49

© 2024 Mateusz Salamon

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

**Cytuj jako:** Salamon, M. (2024). Budżetowanie projektów w samorządzie studenckim. W: T. Dyczkowski (red.), *Wyzwania implementacji controllingu w praktyce gospodarczej* (s. 92-103). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

**Streszczenie:** Budżetowanie jest kluczowym elementem zarządzania finansami, dzięki któremu jednostka może kontrolować koszty i przychody zarówno w poszczególnych obszarach działalności, jak i w realizowanych projektach. Zagadnienie to jest istotne nie tylko dla przedsiębiorstw produkcyjnych czy usługowych, ale także dla organizacji niekomercyjnych. Do tych ostatnich należą organizacje studenckie. Celem artykułu jest scharakteryzowanie procesu tworzenia budżetów w Samorządzie Studenckim Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na poziomie całej organizacji oraz konkretnego projektu. Szczególna uwaga zwrócona jest na procedurę budżetową największego przedsięwzięcia organizacji – Ekonomaliów. Omówiono także narzędzia, które wspierają procesy tworzenia, analizę i wykonanie budżetu projektu. W artykule wykorzystano metodę studium przypadku, a technikami gromadzenia danych była obserwacja uczestnicząca i analiza dokumentów wewnętrznych organizacji.

**Słowa kluczowe:** budżetowanie, projekt, samorząd studencki

### 1. Wstęp

Procesy budżetowania na przestrzeni lat stały się kluczowym elementem zarządzania finansami każdego przedsiębiorstwa. Rozumiejąc istotę i funkcje tego narzędzia, jednostka może w efektywny sposób kontrolować koszty i przychody zarówno w perspektywie globalnej, jak i w poszczególnych pionach czy projektach realizowanych w ramach jej działalności. Procesy te są istotne nie tylko dla przedsiębiorstw produkcyjnych czy usługowych, ale i innych jednostek funkcjonujących w przestrzeni gospodarczej. Jednymi z takich jednostek są organizacje studenckie, które pomimo specyficznej formy działalności często stoją przed koniecznością planowania swoich kosztów i przychodów w każdej inicjatywie, jakiej się podejmują. Procesy

budżetowania mogą być pomocne takim jednostkom w planowaniu budżetu i jego wykonaniu zarówno w perspektywie całej organizacji, jak i w poszczególnych projektach przez nie realizowanych.

Obserwuje się jednak, że w literaturze występuje luka badawcza w obszarze zarządzania projektami realizowanymi przez samorząd studencki, a tym bardziej w zakresie budżetowania takich przedsięwzięć. W pojedynczych opracowaniach zwraca się uwagę na organizację działań projektowych, zwłaszcza z perspektywy efektywności pracy zespołowej studentów (Spik, 2019), czy też analizuje procesy występujące w samorządach studenckich (Kłus i Chomiak-Orsa, 2021). W tym kontekście celem artykułu jest scharakteryzowanie procesu tworzenia budżetów w Samorządzie Studenckim Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na poziomie całej organizacji oraz konkretnego projektu. W efekcie ukazane zostanie, w jaki sposób w organizacji non-profit zarządza się budżetem oraz jakie procesy występują na poszczególnych etapach wykonania budżetu.

W artykule wykorzystano metodę studium przypadku, a technikami gromadzenia danych była obserwacja uczestnicząca oraz analiza dokumentów wewnętrznych organizacji. W rezultacie przybliżono specyfikę działania organizacji studenckiej, a zwłaszcza działalność projektową, w ramach której realizowanych jest szereg inicjatyw o różnej tematyce i funkcjach. Omówiona zostanie również procedura budżetowania w działalności projektowej Samorządu Studenckiego na przykładzie największego projektu organizacji – Ekonomaliów. Zaprezentowane będą także narzędzia, które wspierają procesy tworzenia, analizy i wykonania budżetu projektu, a także dobre praktyki związane z budżetowaniem projektowym.

## 2. Cele i funkcje budżetowania

Budżetowanie jest przez wielu badaczy i praktyków określane mianem narzędzia wspomagającego efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem. Funkcje, jakie spełnia ono w jednostce gospodarczej, odnoszą się do aspektów związanych z zarządzaniem i kontrolą finansów firmy, a także wpływają na takie płaszczyzny jak ocena zdolności działania przedsiębiorstwa, motywowanie do osiągnięcia coraz lepszych efektów pracy pracowników i kadry menadżerskiej, czy w końcu zdobywanie kluczowych informacji o sposobie funkcjonowania firmy, by w skuteczny sposób można było niwelować przeszkody i rozwijać kluczowe procesy (Rachlin i Sweeny, 1993, s. 41). W literaturze przedmiotu najczęściej wymienia się następujące funkcje budżetowania w organizacji:

- 1) funkcja informacyjna – charakteryzująca się przekazem informacji w postaci budżetów (głównie krótko- lub średniookresowych) dostarczanych kadrze menadżerskiej podmiotu, na które składają się istotne plany i standardy do spełnienia; z kolei menadżerowie generują informacje w postaci raportów o wykonaniu założonych celów;

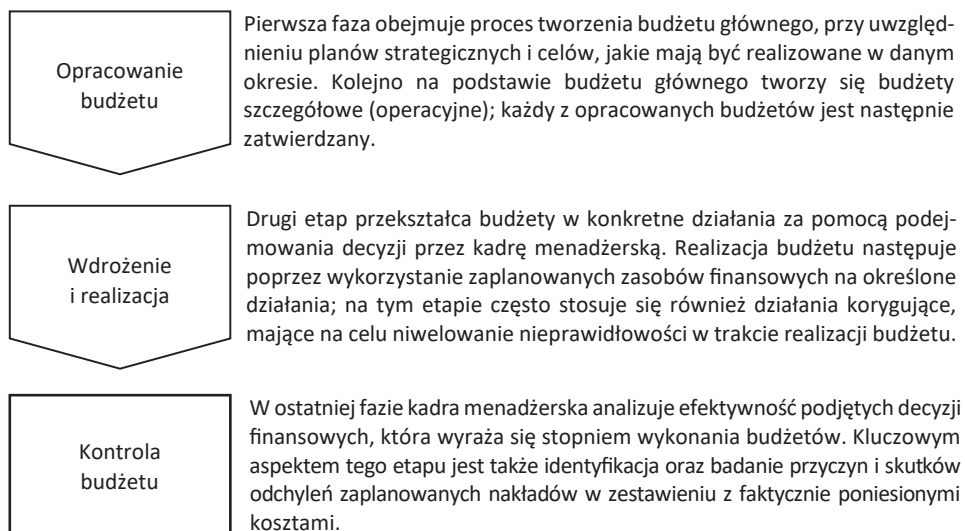
- 2) funkcja koordynacyjna – polegająca na efektywnym połączeniu pojedynczych budżetów i składających się na te budżety zadań w wyodrębnionych ośrodkach odpowiedzialności w spójną całość jako budżet wspólny. Funkcja ta, której produktem jest budżet wspólny, ułatwia podejmowanie decyzji szczególnie kadrze zarządzającej podmiotem lub poszczególnymi pionami przedsiębiorstwa (Nowak i Nita, 2007, s. 33-34);
- 3) funkcja motywacyjna – jej główną przesłanką jest motywowanie kadry menadżerskiej do realizacji założonych celów oraz podejmowanie takich decyzji w zakresie zarządzania ośrodkami odpowiedzialności, by były one zgodne z wytycznymi standardami. Funkcja ta przejawia się także poprzez wprowadzanie w budżetach konkretnych mierników i motywowanie zarówno kadry menadżerskiej, jak i pracowników do działania na rzecz spełnienia poszczególnych wytycznych (Czubakowska, 2004a, s. 37);
- 4) funkcja kontrolna – wynikająca z głównej potrzeby budżetu, jaką jest kontrola wpływów i wydatków poszczególnych ośrodków odpowiedzialności. Standardowo wyróżnić można trzy rodzaje kontroli: wstępną (występującą w fazie przygotowywania budżetu), bieżącą (przeprowadzaną w trakcie wykonywania budżetu) oraz wynikową (sporządzaną po wykonaniu budżetu) (Nowak i Nita, 2007, s. 33-34);
- 5) funkcja planowania – jest ona ściśle powiązana i wynika z planów strategicznych przedsiębiorstwa i ich realizacji za pomocą budżetów oraz wdrażania ustalonych wskaźników. Kluczową zaletą tej funkcji jest planowanie przyszłej działalności zarówno poszczególnych ośrodków odpowiedzialności, jak i całego podmiotu (Korzeniowska, 2002, s. 104-105);
- 6) funkcja oceny – polegająca na kontroli przy jednoczesnej ocenie spełniania założeń przez kadrę menadżerską i podległych im ośrodków odpowiedzialności. Często funkcja oceny przejawia się w połączeniu z funkcją motywowania w przedsiębiorstwie jako system premii i nagród uzależniony od wyników pracy pracowników czy menadżerów pionów;
- 7) funkcja uczenia się – odnosząca się do nabywania przez menadżerów nowej i rozwijania posiadanej już wiedzy dotyczącej funkcjonowania przedsiębiorstwa (Piosik, 2006, s. 194-195).

Warto zwrócić uwagę, że funkcje budżetowania wprost wiążą się z funkcjami zarządzania, budżetowanie bowiem jest formą planowania i kontroli działań jednostki, jednocześnie jego koordynujący charakter wspomaga organizowanie, a wpisana w tę metodykę ocena pozwala na realizację działań związanych z motywowaniem pracowników. Należy podkreślić, że efekt stosowania budżetowania ma także utrwalić dobre praktyki zarządcze dzięki wsparciu przepływu informacji i organizacyjnego uczenia się.

### 3. Procedura budżetowa w ujęciu literaturowym

Elementem istotnym dla prawidłowego funkcjonowania systemu budżetowania w przedsiębiorstwie jest, poza właściwym określeniem metodyk i rodzajów planów finansowych, dobrze zaplanowany proces, w jakim budżety będą tworzone, realizowane i kontrolowane. Rolą controllingu na potrzeby zarządu podmiotu jest stworzenie procedur jako programów działań dotyczących zasad, na podstawie których opracowywany jest budżet, w jaki sposób się go wdraża w określone działania firmy, a także, na jakich założeniach i przy wykorzystaniu jakich wskaźników będzie nadzorowana realizacja danego planu finansowego. Dodatkowym aspektem w tym zakresie jest ustalenie obszaru odpowiedzialności poszczególnych pracowników w firmie za wykonanie budżetu. Spisane założenia najczęściej przybierają formę instrukcji, która w przypadku powtarzalnych działań może być wielokrotnie stosowana przez przedsiębiorstwo. Z kolei w przypadku budżetów projektów i jednorazowych lub specyficznych zadań efektywniejszym rozwiązaniem może okazać się przygotowanie specjalnej procedury na określony cel (Kotapski, 2017, s. 85-86).

W literaturze przedmiotu (Surmacz i in., 2018, s. 50) wyróżnia się ujęcia systemu budżetowania w przedsiębiorstwie w perspektywie działań zarządczych (zob. rys. 1).



**Rysunek 1.** Procedura budżetowania w przedsiębiorstwie produkcyjnym – perspektywa działań zarządczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Surmacz i in., 2018, s. 50).

W przypadku procesu z perspektywy działań zarządczych procedura ta jest ograniczona do trzech kluczowych działań, jakie przedsiębiorstwo powinno podjąć, by wdrożenie narzędzia przyniosło zamierzone cele. Trzyetapowy proces rekomendo-

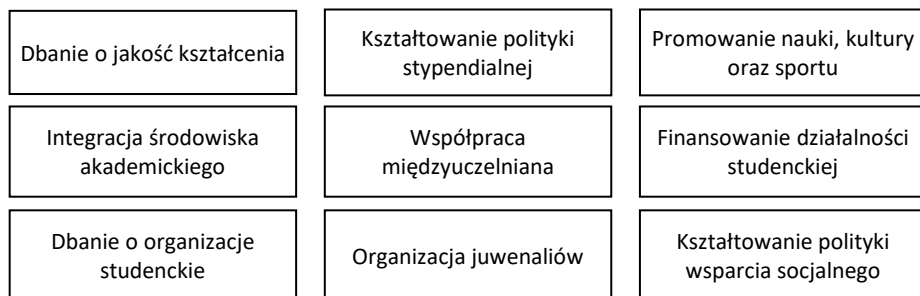
wany jest szczególnie dla małych przedsiębiorstw oraz jednostek o ograniczonym zakresie działania (Surmacz i in., 2018). Nie wymaga on także dużych nakładów pracy, czasu oraz zasobów ludzkich.

Procedura budżetowania w uproszczonym schemacie, po identyfikacji kluczowych celów i zadań do realizacji, opiera się także w znacznej części na identyfikacji głównych zasobów danej działalności czy inicjatywy. W ramach tego etapu można wyróżnić planowanie zasobowe, które jest niezbędne, jeśli chodzi o identyfikację posiadanych dóbr i tych potrzebnych do uzupełnienia, co przekłada się na wysokość kosztów w budżecie. Kolejnym etapem jest wówczas szacowanie kosztów, najczęściej na podstawie danych historycznych, i określenie wysokości kosztów w sposób analogiczny do poprzednich okresów lub edycji poszczególnych działań, jeżeli występowały w przeszłości. Ostatnim etapem przy planowaniu kosztów jest stworzenie budżetu zawierającego wszystkie zidentyfikowane nakłady konieczne do poniesienia na potrzeby danego działania lub projektu (Klinowski, 2017, s. 196-197).

## 4. Charakterystyka podmiotu badań

### 4.1. Istota i cele Samorządu Studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Samorząd studencki jest organizacją non-profit, czyli osoby działające w jego strukturach nie pobierają wynagrodzenia za pełnione w nim funkcje oraz realizowane zadania (Bogacz-Wojtanowska i Wrona, 2016). Samorząd Studencki funkcjonujący w uczelni jest reprezentantem wszystkich studentów. Działa on poprzez swoje organy (Duniewska i in., 2014, s. 475). Obowiązkowymi organami w jego strukturze są przewodniczący Samorządu Studenckiego oraz organ uchwałodawczy (Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. ...). Samorząd działa na podstawie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Uczelnianego Regulaminu Studiów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu [dalej: Regulamin Studiów] oraz Regulaminu Samorządu Studenckiego Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu [dalej: Regulamin Samorządu], które dokładnie określają obszary oraz zakres jego funkcjonowania (zob. rys. 2).



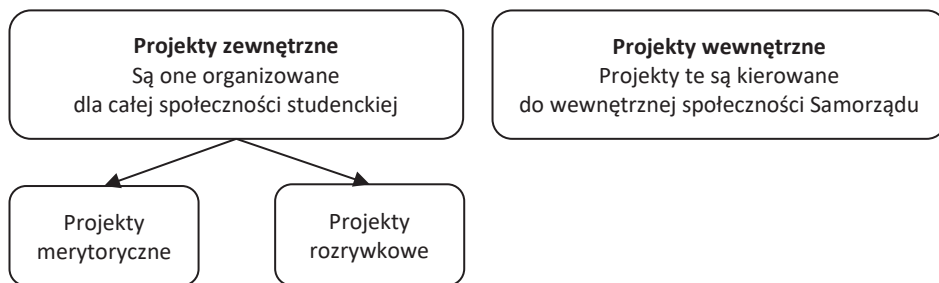
**Rysunek 2.** Obszary działalności Samorządu Studenckiego

Źródło: opracowanie na podstawie (Regulamin Samorządu, b.d.).

Misja Samorządu Studenckiego jest wpisana w hasło: „Działamy, wspieramy, inspirowujemy”. Samorząd pracuje na rzecz studentów, wspiera ich w rozwiązywaniu problemów oraz w korzystaniu z przysługujących im praw. Ponadto ma za zadanie pomagać im w rozwoju osobistym, w wyznaczaniu ambitnych celów, a także inspirować do podejmowania inicjatyw oraz dodatkowych form aktywności. Zadaniem Samorządu jest także rozwijanie pasji studentów i kształtowanie postaw społecznych. Urozmaica on również studentom czas, inicjując różnego rodzaju projekty. Sprawy studenckie to priorytet działalności tej organizacji, przyjmującej różne funkcje (zob. rys. 2).

## 4.2. Rodzaje realizowanych projektów

Samorząd Studencki oprócz rozbudowanej działalności bieżącej prowadzi obszerną działalność projektową. W ciągu roku studenci tworzą kilkanaście projektów społecznych o różnym charakterze. Rysunek 3 prezentuje główny podział projektów tworzonych przez organizację.



**Rysunek 3.** Grupy projektów organizowanych w ramach działalności projektowej Samorządu Studenckiego

Źródło: opracowanie własne.

W ramach zaprezentowanych grup projektów rokrocznie organizowanych jest kilkanaście inicjatyw mających na celu urozmaicanie życia studenckiego oraz umożliwienie studentom poszerzania ich wiedzy i umiejętności. Do projektów merytorycznych należą: Mosty Ekonomiczne, UElcome, Planer Akademicki, Dni Adaptacyjne, Szkolenie Starostów, Test Wiedzy Ekonomicznej, Konferencja Polskich Uczelni Ekonomicznych, Transekonomik czy Konferencja TEDx.

Drugą grupą projektów są projekty rozrywkowe. Ich głównym założeniem jest urozmaicanie życia studenckiego i dostarczanie rozrywki. Do inicjatyw realizowanych w omawianej grupie należą: Bal Uniwersytetu Ekonomicznego, Ekonomalia, Gala Samorządu Studentów, Adapciak, Integrator, Animalia oraz UE Party.

Ostatnią grupą są projekty wewnętrzne, organizowane dla członków komisji Samorządu, a ich głównym założeniem jest integrowanie społeczności organizacji. W tej grupie projektów można wyszczególnić: Wiosenny i jesienny wyjazd szkolenio-

wo-integracyjny Komisji Samorządu Studentów, Przydziałki, Wigilię Komisji Samorządu Studentów oraz Wigilię z Władzami Uczelni.

Do tworzenia projektów w Samorządzie Studenckim może zgłosić się każdy student uczelni. Rekrutacje na każde stanowisko odbywają się poprzez odbiór pisemnej aplikacji lub poprzez rozmowę rekrutacyjną, w zależności od stanowiska oraz wielkości projektu.

## 5. Wyniki badań i dyskusja

### 5.1. Proces budżetowania projektów

Dalsza część opracowania przedstawia wyniki badania wykorzystującego metodę studium przypadku, w której gromadzenie danych polegało na obserwacji uczestniczącej oraz analizie dokumentów wewnętrznych organizacji. Analizie poddano procesy tworzenia budżetów w Samorządzie Studenckim na poziomie całej organizacji oraz w największym projekcie realizowanym przez tę organizację – Ekonomaliach.

Budżet działalności studenckiej dzieli się na cztery filary. W każdym z nich wyróżnione są konkretne kwoty przeznaczone na projekty, działania bieżące, a także rezerwy. Pierwszy filar to fundusze Zarządu Samorządu Studentów. Jest to największa część budżetu działalności studenckiej i wynosi ponad 320 000 zł. Przedsięwzięciem, które pochłania najwięcej środków, są Ekonomalia – 118 600 zł. Środki w filarze pierwszym przeznaczane są na realizację zadań Samorządu Studentów wynikających z jego misji. Drugi filar zawiera fundusze jego jednostek organizacyjnych z wyróżnionym podziałem na Informację Kulturalno-Sportową Studentów i Klub Podróżników BiT. Trzeci filar to fundusze Rady Organizacji Studenckich. Wyszczególniono w nim podział na wszystkie organizacje studenckie działające na uniwersytecie. Ostatni filar to fundusze Filii Samorządu Studentów w Jeleniej Górze.

Każdy z projektów samorządowych ma swój budżet. Finansista projektu zobowiązany jest do stworzenia prowizorium budżetowego, w którym koszty planuje się z marginesem tak, aby nie zostały one przekroczone w sytuacji wzrostu poziomu kosztów jednostkowych. Przygotowane prowizorium projektowe przesyłane jest do członka zarządu, zajmującego się gospodarką finansową Samorządu, który zatwierdza prowizorium budżetowe bądź spisuje swoje uwagi i odsyła prowizorium do poprawek. Po ostatecznym zatwierdzeniu prowizorium budżetowego i uzyskaniu zgód uczelni można rozpocząć wydatkowanie środków.

Fundusze projektu to nie tylko środki przekazane od uczelni w ramach budżetu na działalność studencką. Każdy projekt ma w swojej strukturze pion kontaktów zewnętrznych, który pozyskuje sponsorów. Mogą być to sponsorzy przekazujący środki pieniężne na konkretny projekt lub też partnerzy barterowi, którzy oferują swoje produkty, usługi bądź gadzety reklamowe, otrzymując w zamian różne świadczenia. Oferta takich świadczeń jest bardzo szeroka – od standardowych (post promocyjny na profilach społecznościowych projektu bądź Samorządu Studentów,

organizacja konkursu partnera z nagrodami) po niestandardowe (umieszczenie logo partnera na gadżetach projektowych czy organizacja stoiska promocyjnego partnera podczas wydarzenia). Współpraca między Samorządem a partnerem formalizowana jest poprzez podpisanie przez uczelnię i partnera umowy sponsorskiej. Środki sponsorskie przelewane są na konta bankowe uczelni, a ich wydatkowanie przebiega na takich samych zasadach, jak wydatkowanie środków z budżetu działalności studenckiej.

## 5.2. Proces tworzenia budżetu projektu Ekonomalia

Działalność projektowa Samorządu Studenckiego charakteryzuje się dużym zróżnicowaniem pod względem wielkości projektów oraz ich budżetów. Ekonomalia są największym przedsięwzięciem realizowanym przez studentów. Finanse tego projektu są szczególnym przykładem istnienia różnych grup kosztów i przychodów. Podczas trzech dni studenci mają okazję uczestniczyć w wielu koncertach, skorzystać z proponowanych atrakcji, takich jak: fotobudka, stoiska partnerów, strefy odpoczynku, a także skorzystać z oferty gastronomicznej. Wszystkie te wydarzenia są przygotowywane przez studentów.

Na początku prac projektowych tworzony jest ramowy plan wydarzenia, na który mają wpływ aktualny budżet Samorządu Studenckiego oraz doświadczenia i opinie studentów realizujących projekt w poprzednich edycjach. Następnie sporządzane są szczegółowe listy zadań dla poszczególnych pionów. Studenci zajmują się, m.in. estradą, atrakcjami, artystami, stawianiem płotów ogradzających imprezę masową, a nawet węzłami sanitarnymi. Pod względem organizacyjnym Ekonomalia są nadzwyczaj rozbudowanym projektem, nad którym prace trwają blisko 10 miesięcy. Projekt w sztabie głównym realizuje około 30 osób, a wraz ze sztabami wspierającymi jest to w sumie 120 studentów.

Sztab główny składa się z:

- koordynatora głównego, który zarządza całym zespołem projektowym, jest odpowiedzialny za przebieg prac i podejmuje najważniejsze decyzje związane z przygotowaniem projektu;
- wicekoordynatora wspierającego koordynatora głównego w jego zadaniach, integrującego zespół i organizującego spotkania, a także przeprowadzającego różne ankiety wśród członków zespołu;
- pionu administracji, który zajmuje się uzyskaniem wszelkich zgód na organizację projektu, a w trakcie wydarzenia wymianą biletów na opaski festiwalowe;
- pionu finansów, który ma pod swoją pieczę budżetowanie, sporządzanie umów, monitorowanie wydatków oraz ich rozliczenie;
- pionu promocji, do zadań którego należą promocja wydarzenia, spełnianie świadczeń promocyjnych partnerów, tworzenie grafik i przygotowywanie gadżetów promujących wydarzenie;



- pionu kontaktów zewnętrznych, pozyskującego sponsorów oraz partnerów barterowych;
- pionu logitechu, który zajmuje się technicznymi aspektami wydarzenia, obsługą sprzętu oraz planowaniem logistycznym prac sztabu podczas finału projektu;
- pionu bezpieczeństwa, do którego zadań należy zapewnienie służb porządkowych i informacyjnych, udostępnienie uczestnikom regulaminu terenu oraz regulaminu imprezy masowej, zapewnienie zabezpieczenia medycznego czy zadbanie o wszystkie potrzebne pozwolenia;
- pionu harmonogramu, zajmującego się przygotowaniem kalendarza wydarzenia, kontaktującego się z artystami, planującego atrakcje oraz nadzorującego przebieg prac podczas samego eventu.

Ekonomalia posiadają największy budżet projektowy w całej działalności studenckiej i odznaczają się dużą złożonością jego planu. Zarządzany jest on przez koordynatora wraz z pionem finansów, jednak to Przewodniczący Samorządu Studenckiego jest dysponentem budżetu i tylko on upoważniony jest do podpisywania najważniejszych dokumentów.

Budżet projektu tworzony jest zgodnie z teorią planowania finansowego, co obejmuje etapy planowania zasobów, szacowania wysokości kosztów oraz przygotowania budżetu kosztów. Zarząd projektu po weryfikacji zasobów i środków finansowych z poprzedniej edycji projektu ustala na zasadzie analogii historycznej planowe wysokości kosztów z podziałem na poszczególne piony. Pozycje kosztowe pogrupowane zostały względem głównych obszarów odpowiedzialności na cztery grupy (zob. tab. 1).

**Tabela 1.** Główne grupy kosztowe w projekcie Ekonomalia

Grupa kosztów	Planowane koszty [zł]	Charakterystyka	Miejsca powstawania kosztów
Sztab główny	236 562,04	Główne koszty związane z prawidłowym przebiegiem imprezy masowej: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wynajmem estrady: 73 185,00 zł,</li> <li>• usługi ochroniarskie: 51 874,02 zł,</li> <li>• serwis sprząający: 22 650,00 zł.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• administracja</li> <li>• bezpieczeństwo</li> <li>• kontakty zewnętrzne</li> <li>• logi-tech</li> <li>• promocja</li> </ul>
Artyści	204 822,20	Koszty związane z wynagrodzeniami artystów (dodatkowe koszty to obsługa techniczna i noclegi dla artystów).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wynagrodzenia</li> <li>• ridery</li> <li>• noclegi</li> </ul>
Atrakcje w strefie rekreacyjnej „Zaprzegubie”	15 000,00	Wszystkie koszty związane z funkcjonowaniem strefy rekreacyjnej.	
Imprezy okolicznościowe	3 000,00	Koszty związane z organizacją imprez towarzyszących Ekonomaliom.	

Źródło: opracowanie własne.

### 5.3. Narzędzia wspierające i dobre praktyki budżetowania projektów

Samorząd Studencki wykorzystuje wiele narzędzi, które wspierają budżetowanie w projektach. Niektóre z nich, przygotowane w przeszłości, są udoskonalane, aby sprostać bieżącym potrzebom i spełnić wymogi wynikające z regulaminów.

Pierwszą z pomocy w realizacji projektów jest gotowy plik przeznaczony do stworzenia przewidywania budżetowego i budżetu głównego. Jest on uaktualniany co kilka miesięcy. Dokument ten złożony jest z kilku zakładek: wpływy, wydatki, ewidencja faktur, ewidencja podań o wydatek, ewidencja umów. Każda z nich zawiera gotowe formuły, co ułatwia organizację pracy oraz pomaga uniknąć błędów.

Kolejną pomocą, która jest oferowana finansistom, są szkolenia oraz kompendia wiedzy. Szkolenia z zagadnień finansowania projektów oraz procedur budżetowych są prowadzone przez osobę zajmującą się gospodarką finansową w Samorządzie lub pracownika uczelni z jednostki, do której są pytania lub której proces nie jest zrozumiały dla osób zajmujących się finansami w projekcie. Dodatkowo przygotowanych jest kilka kompendiów, które dotyczą tego, w jaki sposób tworzyć budżet, opisywać faktury, tworzyć podania o wydatek. Zawierają również opis procesów rozliczania faktur, zawierania umów, zamówień publicznych, not korygujących, rozchodów wewnętrznych czy rodzajów faktur. Takie kompendia przekazywane są finansistom projektów, którzy wspierają się zawartymi w nich informacjami.

Jednym z ważniejszych narzędzi, z których korzysta Samorząd Studencki, jest Google Workspace. Każda osoba zaczynająca pracę nad danym projektem otrzymuje dostęp do bazy zeszłorocznej edycji projektu jako użytkownik przeglądający bez prawa edycji. Dzięki temu członkowie zespołów projektowych mogą zobaczyć, na czym powinni się skupić w pracach projektowych, szczególnie finansowych. Mogą przejrzeć zeszłoroczne umowy oraz budżety i na nich wzorować swoją pracę.

Tworząc projekt, osoba odpowiedzialna za jego stronę finansową musi pamiętać o dobrych praktykach. Pierwszą z nich jest sporządzanie kilku wersji budżetu – realnej, optymistycznej i pesymistycznej. Jest to metoda, która pozwala zaobserwować i przewidzieć, co może się stać z finansami projektu w różnych sytuacjach. Wersja optymistyczna zakłada niskie wydatki, duże wsparcie finansowe od partnerów oraz brak nieoczekiwanych wydatków. Wersja realistyczna zakłada najbardziej prawdopodobny przebieg realizacji budżetu. Wersja pesymistyczna zakłada relatywnie wysokie koszty, niewielkie wsparcie finansowe partnerów oraz pojawienie się nagłych wydatków. Symulacje te pozwalają stworzyć elastyczny budżet, który w razie potrzeby można edytować.

Kolejną dobrą praktyką jest spotkanie z jednostkami uczelni. Jest to szczególnie istotne w przypadku dużych projektów. Przydatne może okazać się spotkanie z kwestorem, prorektorem ds. Studenckich i Kształcenia, Kanclerzem, kierownikiem Działu Zamówień Publicznych czy z kierownikiem Sekcji Organizacyjno-Prawnej. Wymie-

nione jednostki odgrywają ważną rolę przy finansowaniu i tworzeniu dużych projektów, takich jak Ekonomalia, Adapciak czy Integrator. Zorganizowanie wspólnego spotkania pomaga w planowaniu pracy, rozwiewa wątpliwości oraz pomaga w nawiązaniu dobrego kontaktu z jednostkami, z którymi będzie się pracowało przez kilka miesięcy.

Kolejnym ważnym aspektem jest przygotowanie dla członków zespołu projektowego najbardziej potrzebnych plików, które wspomagają organizację pracy i komunikację. W pracach pomaga zwłaszcza plik, do którego każda osoba z zespołu będzie wpisywała planowane zakupy, a także ten, w którym ewidencjonuje się poniesione wydatki. Pozwoli to kontrolować środki, które pozostały do wydania i rozliczenia.

Podczas prac projektowych cenna może okazać się analiza sytuacji kryzysowych, które mogą wpłynąć na poniesienie dodatkowych kosztów. Oczywiście nie da się wszystkiego przewidzieć, jednak wiele spraw można, i warto wziąć to pod uwagę. Temat sytuacji kryzysowych skłania do pozostawienia w budżecie rezerwy, która w razie jej wystąpienia będzie wykorzystana.

Do dobrych praktyk można również zaliczyć bieżące modyfikacje całego budżetu. W sytuacjach gdy jednostka nie wykorzystwała w pełni swojego budżetu bądź wygenerowała straty, należy przesuwać środki między pozycjami budżetowymi.

## 6. Zakończenie

Celem artykułu było scharakteryzowanie procesu tworzenia budżetów w Samorządzie Studenckim Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na poziomie całej organizacji oraz największego projektu organizacji – Ekonomaliów. Autor przedstawił również sposób zarządzania budżetem w omawianej organizacji, a także, jakie procesy występują na poszczególnych etapach.

W wyniku przeprowadzonej analizy stwierdzono, że w badanej organizacji występuje proces budżetowania, który odznacza się unikalną strukturą, a także wieloma różnorodnymi narzędziami, które go wspierają. Dzięki przeprowadzonym analizom uwypuklony został proces budżetowania w badanej organizacji, który odgrywa istotną rolę we właściwym zarządzaniu Samorządem Studenckim oraz realizowanymi przez niego projektami.

Niemniej zaprezentowane badanie nie jest wolne od ograniczeń. Należy zwrócić uwagę na to, że dokonano analizy funkcjonowania jednego samorządu studenckiego i jednego projektu, a zaprezentowane wnioski nie uwzględniają perspektywy wielu uczestników tego procesu. Omówione dobre praktyki budżetowania są odpowiedzią na występujące obecnie w organizacji problemy związane z tym procesem. Z uwagi na częste zmienianie się procedur uczelnianych warto w przyszłości przeprowadzić kolejne analizy związane z tym zagadnieniem. Możliwe jest również przeprowadzenie badań porównawczych w samorządach innych uczelni.

## Literatura

- Bogacz-Wojtanowska, E. i Wrona, S. (red.). (2016). *Zarządzanie Organizacjami Pozarządowymi*. Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Czubakowska, K. (2004a). *Budżetowanie w controllingu*. Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr.
- Czubakowska, K. (2004b). Motywacyjny charakter budżetów. W: W. Krawczyk (red.), *Budżetowanie działalności jednostek gospodarczych. Teoria i praktyka*. Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne.
- Duniewska, Z., Jaworska-Dębska, B. i Stahl, M. (2014). *Prawo administracyjne materialne*. Wolters Kluwer.
- Dylewski, M., Filipiak, B. i Szczypa, P. (2010). *Budżetowanie w przedsiębiorstwie. Aspekty rachunkowe, finansowe i zarządcze*. Wydawnictwo CeDeWu.
- Foremna-Pilarska, M. (2015). *Controlling. Narzędzia i struktury*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Gierusz, J. i Ossowski, M. (2004). Etapy wdrażania systemu budżetowania, W: W. Krawczyk (red.), *Budżetowanie działalności jednostek gospodarczych. Teoria i praktyka*. Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne.
- Klinowski, M. (2017). Uwarunkowania dla budżetowania kosztów projektów. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (471), 194-202. <https://doi.org/10.15611/pn.2017.471.18>
- Klus, R. i Chomiak-Orsa, I. (2021). The Identification of Key Stakeholders and Information Resources in the Information Processes of a Non-Profit Organization Using the Example of the Students' Government of Wrocław University of Economics and Business. *Informatyka Ekonomiczna*, 1(59), 70-80. <https://doi.org/10.15611/ie.2021.1.04>
- Korzeniowska, A. (2002). Budżetowanie jako narzędzie systemu zarządzania przedsiębiorstwem, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, (36), 101-113.
- Kotapski, R. (2017). Budżetowanie w przedsiębiorstwie. W: E. Nowak (red.), *Rachunek kosztów. Rachunkowość zarządcza. Controlling. Przeszłość-teraźniejszość-przyszłość*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Nowak, E. i Nita, B. (red.). (2007). *Budżetowanie w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo Wolters Kluwer business.
- Piosik, A. (2006). *Zasady rachunkowości zarządczej*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rachlin, R. i Sweeny, H. W. A. (1993). *Handbook of Budgeting*. John Wiley & Sons.
- Regulamin Samorządu Studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Pobrano 2 maja 2002 z [http://bip.ue.wroc.pl/download/attachment/479/uchwala\\_russ\\_-\\_regulamin\\_samorzadu\\_studentow-signed.pdf](http://bip.ue.wroc.pl/download/attachment/479/uchwala_russ_-_regulamin_samorzadu_studentow-signed.pdf)
- Spik, A. (2019). What Really Counts? – Factors Related to Effectiveness of Students' Team in Social Projects. *Problemy Zarządzania*, 6(86), 158-176. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.86.9>
- Surmacz, O. A., Brojak-Trzaskowska, M., Porada-Rochoń, M. i Lubomska-Kalisz, J. (2018). *Budżetowanie i controlling w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo CeDeWu.
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o Szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r., poz. 1668 ze zm.)

## Project Budgeting in Student Government

**Abstract:** Budgeting is a key element of financial management, thanks to which an entity can control costs and revenues in individual business areas and ongoing projects. This issue is essential not only for manufacturing or service companies but also for non-commercial organisations. The latter include student organisations, which must plan their costs and revenues in every initiative they undertake. The purpose of the article is to characterise the budgeting process in the Student Government of the Wrocław University of Economics and Business at the level of the entire organisation and a specific project. Special attention is paid to the budgeting procedure of the organisation's most significant project – Ekonomalia. Tools that support the processes of creating, analysing, and executing the project budget are also presented. The article uses the case study method, and the data collection techniques included participating observation and analysis of the organisation's internal documents.

**Keywords:** budgeting, project, student government